

# Des saisons d'opéra hors les murs: expériences en France et à Genève

Martine Jaquet



# Des saisons d'opéra hors les murs: expériences en France et à Genève

Martine Jaquet



## Préface

L'iconographie de la peinture européenne a consacré l'idée de la limite urbaine matérialisée par les murs. Des innombrables représentations de la Jérusalem céleste aux fresques des frères Lorenzetti au palais public de Sienne, le confinement urbain a été mis en évidence avec une emphase extraordinaire. Dans le cas de Sienne, les « Effets du bon et du mauvais gouvernement » tendent du reste à démontrer que dans les murs siègent les centres du pouvoir, capables de déployer les effets de leurs actions aussi bien dans l'enceinte qu'au-delà.

Que les maisons d'opéra nomment « saisons hors les murs » leur nomadisme théâtral forcé ou volontaire renvoie à cette tradition. Pas seulement ; à la réflexion, beaucoup de grands théâtres et d'opéras ont précisément été édifiés sur les terrains libérés d'anciennes fortifications. Il n'est que de songer à Semper et au Burgtheater de Vienne, élément clef du réaménagement du Ring. Leur édification structure le territoire, dont ils deviennent de véritables marqueurs.

Il reste de ces deux évocations liminaires que les maisons d'opéra, pourtant substantiellement objets immobiliers sont sujettes à d'incessantes migrations et ont tous comptes fait, une incroyable mobilité géographique. Les constructions suivent le développement urbain, les emplacements fixent provisoirement des publics. Les migrations, les changements morphologiques de la pyramides des âges, l'enrichissement et l'appauvrissement, tout contribue à rendre labile ce que l'on croyait pérenne.

En 2003, notre laboratoire a étudié l'histoire architecturale et constructive du théâtre municipal de Lausanne, devenu Opéra. Un moment, la possibilité d'édifier sur le campus de l'ouest lausannois une « résidence provisoire » de l'Opéra a stimulé l'activité onirique, elle a permis surtout de poser des questions et de s'interroger sur l'état des connaissances dans cette matière.

L'étude ci-après, réalisée dans un contexte et sur des motivations voisines, contribue à définir en creux une géographie contemporaine, regroupe des données analogues utiles à la connaissance du monde du spectacle, de ses publics, de ses acteurs et de leurs géographies mentales respectives. Elle constitue un fragment utile à la connaissance de notre environnement naturel, architectural et construit en analysant en détail certains des mécanismes à l'œuvre.

Pierre Frey/Acm/02.09.2004

## **1. Introduction**

Pourquoi s'intéresser aujourd'hui à l'opéra et particulièrement à des productions hors des structures habituelles ? Les éléments de réponse à cette interrogation trouvent leur source dans le contexte local de l'Opéra de Lausanne qui mène diverses investigations en vue de la rénovation de ses équipements scéniques impliquant une fermeture plus ou moins durable de la salle de l'avenue du Théâtre. Dans le cadre des relations entre l'EPFL et cette institution, les Archives de la construction moderne [Acm] ont produit une première étude historique de ce bâtiment. L'objectif de ce travail, dans le prolongement d'une formation en gestion culturelle dispensée par les Universités de Lausanne et Genève (formation continue) était de décrire les expériences similaires de saisons « hors les murs » vécues récemment par plusieurs maisons d'opéra de Genève à Toulouse.

J'ai formulé les hypothèses selon lesquelles de telles saisons ont eu des répercussions internes, sur les institutions elles-mêmes, mais également sur les rapports qu'elles entretiennent avec leur public, qu'il s'agisse de retombées incitatives ou dissuasives, qui se sont répercutées sur les saisons suivantes; que le choix des lieux investis joue un rôle déterminant dans le rapport entre l'opéra et son public et que selon la manière dont ces saisons particulières ont été conçues, et ensuite vécues et perçues par les divers protagonistes, il devrait être possible de créer les conditions d'une dynamique positive.

### **1.1 Contexte lausannois**

L'Opéra de Lausanne vit une situation difficile du point de vue de ses installations scéniques. En effet, après une série d'interventions visant à rénover ses équipements, il doit faire face à l'obsolescence de son outil de production. Pour comprendre la réalité qu'il vit aujourd'hui, un rappel historique est nécessaire.

#### **1.1.1 L'Opéra de Lausanne : à propos des lieux de son histoire**

L'opéra est présent à Lausanne depuis le XVIII<sup>e</sup> siècle lorsque des entrepreneurs d'opéra italiens obtiennent la permission de donner une quinzaine de représentations. La ville qui abritait entre sept et neuf mille habitants comptait alors plusieurs salles de théâtre, parfois installées dans des maisons privées<sup>1</sup>. En 1804, un théâtre de 1 100 places fut construit à l'emplacement de l'actuelle rue Langallerie, connu sous le nom de salle Duplex ou Comédie. Cette salle fut fermée en 1859 en raison de son inconfort et transformée en chapelle de l'Eglise Libre. La seule salle de spectacle publique dont disposait alors la ville était celle du Casino de Derrière-Bourg, construit entre 1824 et 1826, qui comportait 400 places<sup>2</sup>.

Lausanne ne pouvait demeurer sans salle de spectacle. Le bâtiment actuel de l'avenue du Théâtre fut construit en 1869-1871 par l'architecte Jules Louis Verrey pour la société du Casino-Théâtre, société qui avait obtenu la mise à disposition gratuite du terrain, situé alors à l'extérieur de la ville médiévale, dans un quartier en cours d'urbanisation. La convention passée entre les deux partenaires prévoyait que le bâtiment reviendrait à la commune dans un délai de cinquante ans. La construction est réalisée grâce à une souscription publique ; les travaux durent deux ans. La salle à l'italienne comportait environ 800 places et était complétée par un pavillon des artistes et du concierge, une petite salle de concerts (aujourd'hui salon Alice Bailly), un café restaurant et un jardin agrémenté d'un kiosque. En 1876, un magasin de décors est adossé à la façade est. Opéra et opérettes se succèdent dans ses murs, avec comme argument commercial la nouveauté : c'étaient alors les dernières créations qui étaient données en tournée.

Le succès de cette salle, qui ne compte pas de troupe permanente, est manifeste mais des problèmes de sécurité se posent rapidement : certains éléments de construction étaient en bois, comme les galeries. En 1931, la société du Casino-Théâtre est dissoute, l'exploitation étant dorénavant assurée par la société coopérative du Théâtre Municipal et la Ville de Lausanne en devient comme prévu propriétaire. N'ayant pas les moyens de se lancer dans la construction d'un nouveau théâtre, elle décide finalement de transformer le bâtiment existant. Le mandat est confié à l'architecte Charles Thévenaz en collaboration avec Charles Melley. Si la façade principale n'est guère modifiée, la salle est fortement transformée : les balcons sont reconstruits en béton, en gagnant sur les anciens dégagements ; le niveau du parterre est abaissé, permettant la création d'un balcon supplémentaire. Le hall est remodelé pour distribuer à mi-niveau le parterre et la première galerie en même temps qu'il est doté de son actuel décor Art Déco. La capacité de la salle passe de 738 places à 1 101. Outre diverses transformations ou adjonctions que je ne détaillerai pas, la principale construction nouvelle est la création d'un corps de bâtiment derrière la scène, le long de la rue Beau-Séjour pour abriter divers services (locaux administratifs, loges, etc.). Une vingtaine d'années plus tard, la construction en 1954 du Théâtre de Beaulieu, d'une capacité de 1 852 places, a une incidence importante sur l'usage du Théâtre municipal qui voit son activité dédiée à l'art lyrique fortement diminuer.



*L'Opéra de Lausanne (2004)*

Dès 1971, une réorganisation du paysage des arts vivants à Lausanne, avec notamment le développement de Vidy et une clarification des missions des diverses institutions, a pour conséquence le quasi-abandon de la salle de Georgette pour le théâtre. En 1974, la Ville décide d'y entreprendre par étapes successives d'importants travaux de rénovation, ayant écarté l'hypothèse de la construction d'un nouveau théâtre<sup>3</sup>.

Mais en 1987 déjà, l'usure de la salle et l'équipement scénique rendent nécessaires de nouveaux travaux, confiés à l'architecte Danilo Mondada. Les installations de scène sont alors adaptées, les façades, foyers, entrées et loges rénovés et une nouvelle mise en couleurs de la salle adoptée, dans les rouge et noir. Diverses interventions sont encore effectuées, notamment l'adaptation provisoire de la machinerie de scène aux normes de sécurité. En 1991, le jeu d'orgues qui datait de 1975 est remplacé. En 1994, la question de la rénovation totale de la cage de scène se pose, tant pour des raisons de sécurité que de qualité de production artistique<sup>4</sup>.

En 1983, la salle est rebaptisée Opéra de Lausanne. Cette date coïncide avec la nomination de Renée Auphan à la direction de l'institution et la mise en œuvre d'une véritable politique, non plus seulement d'accueil, mais de création lyrique. De là découlent la mise en place d'une équipe technique fixe, la création d'un chœur semi-permanent et des accords avec l'Orchestre de Chambre de Lausanne et le Sinfonietta. La Fondation pour l'art lyrique, musical et chorégraphique est constituée l'année suivante. En 1995, Dominique Meyer succède à Renée Auphan ; il est remplacé quatre ans plus tard par François-Xavier Hauville<sup>5</sup>.

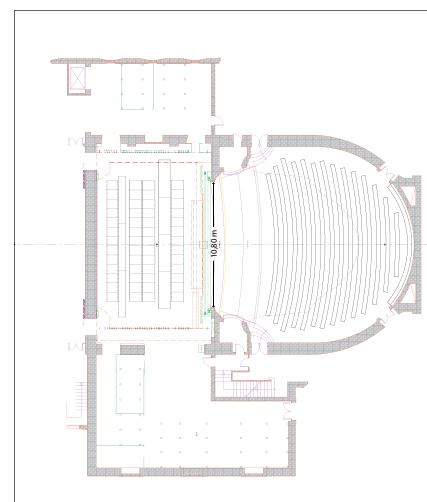
### 1.1.2 Obsolescence de l'équipement

En 2000, un audit technique et fonctionnel met en évidence les problèmes de vétusté du théâtre en tant qu'outil de travail. Les points évoqués sont les suivants :

- *des déficiences en matière de sécurité des personnes;*
- *des problèmes de fonctionnalité des équipements de scène, devenus obsolètes;*
- *un espace scénique trop exigu;*
- *une défense contre les incendies dans la cage de scène incomplète, induite par la structure d'origine du bâtiment;*
- *des manques ou des inadaptations de certains locaux pour les besoins d'un théâtre lyrique;*
- *un manque de conditionnement d'air de la salle<sup>6</sup>.*

Ces considérations techniques mettent en évidence la nécessité de rénover la cage de scène de l'Opéra de Lausanne, ainsi que d'entreprendre divers travaux, si celui-ci entend poursuivre, voire développer son activité. Il faut également relever qu'aux spectacles de tournées, conçus de telle sorte qu'ils puissent être accueillis en des lieux divers, ont succédé les productions « maison » et les coproductions entre plusieurs institutions, actuellement souhaitables et recherchées, tant artistiquement qu'économiquement. Elles posent en revanche la question de la compatibilité des dimensions de scène et des installations techniques. La scène de l'Opéra de Lausanne est une des plus petites de sa catégorie en Europe ; les décors ainsi que les mises en scène

Plan de l'Opéra de Lausanne (2004)





doivent être adaptés. Le tableau ci-dessous permet de comparer quelques salles en Europe francophone.

*Tableau 1 : Comparaison entre 10 salles en Europe francophone<sup>7</sup>*

	<b>Jauge de salle (places)</b>	<b>Cadre de scène (m)</b>	<b>Largeur de cintres (m)</b>	<b>Profondeur de scène (m)</b>	<b>Hauteur sous grill (m)</b>	<b>Programme de rénovation</b>
<b>Lausanne</b>	1 000	10.85x6.50	10.8	9.51	14.30	Réflexion en cours
<b>Opéra-théâtre de Nancy</b>	1 040	10.80x6.50	17	13.80	18.10	Restauration de la salle en 1994
<b>Grand Théâtre de Bordeaux</b>	1 100	11.75x9.45	16.25	16.65	22	Rénovation complète sans reconstruction (1992)
<b>Opéra comique (Paris)</b>	1 300	10x8	11.70	13	21.8	Travaux prévus en 2005
<b>Théâtre royal de la Monnaie (Bruxelles)</b>	1 000	12.50x10	18	14.70	19.00	Rénovation en 1985
<b>Opéra de Lyon</b>	1 200	14x11 (cadre fixe)	17	18	22	Reconstruction complète avec agrandissement (1993)
<b>Grand Théâtre de Genève</b>	1 300	14-17x9	20	14.80	28	Modernisation du cintre et de la machinerie de scène sans reconstruction (1999)
<b>BFM, Genève</b>	985	6x12	9.76 (pas de cintres)	13.80	—	Construction en 1997
<b>Esplanade de Saint-Etienne</b>	1 200	15.10x9	18.50	15	24	Rénovation complète salle et scène suite à un incendie (2001)
<b>Théâtre du Capitole, Toulouse</b>	1 150	10.80x8.20	16.80	12.75	19.80	Rénovation de la cage de scène (en cours)

L'exemple de l'Opéra de Lausanne me permet de dessiner un cadre aux questions que doit résoudre une telle institution lorsqu'il s'agit de rénover son outil de production. Sur cette base, j'ai choisi de documenter des expériences vécues il y a quelques années ou tout récemment par d'autres maisons d'opéra.

## **1.2 Portes closes ou hors les murs ?**

Les contraintes techniques évoquées plus haut concernent particulièrement l'Opéra de Lausanne mais ne sont cependant pas propres à cette institution. Lors d'un rapide repérage, je me suis rendu compte

que de nombreuses institutions géographiquement proches avaient vécu une situation similaire. Le projet de rénovation totale de l'Opéra de Lyon a eu pour conséquence plusieurs saisons de production hors de ses murs, d'ailleurs les seuls à avoir subsisté du bâtiment du XIX<sup>e</sup> siècle... La rénovation de la cage de scène du Grand-Théâtre de Genève a donné l'impulsion à la réalisation d'une salle de spectacle alternative, destinée à perdurer : le Bâtiment des Forces Motrices [BFM]. Il faut une situation de « crise » pour que l'on décide de transformer ou reconstruire un théâtre. Historiquement, on constate d'ailleurs que l'incendie est l'un des principaux facteurs de renouvellement des équipements lyriques et bien sûr des théâtres. Aux accidents ont succédé les incendies intentionnels, comme les exemples récents du Théâtre de l'Esplanade de Saint-Etienne ou de la Fenice nous le rappellent.

Face à une situation de crise ou planifiée, les termes de la question du renouvellement de l'outil de production sont semblables :

- construire à neuf ou
- transformer l'existant :
  - en fermant ;
  - en jouant ailleurs ;
  - en « squattant » ;
  - dans ses nouveaux murs provisoires.

La décision de fermer ses portes ou de produire hors les murs est lourde de conséquences pour le public mais également pour l'équipe des collaborateurs. Quitter ses murs implique également des difficultés dans la mesure où les conditions de production d'un opéra sont parmi les plus exigeantes des arts de la scène. Ainsi, les particularités de la production d'un opéra en comparaison d'un théâtre sont les suivantes :

- *vaste fosse d'orchestre utilisée quasiment en permanence;*
- *acoustique adaptée à la transmission des voix chantées;*
- *scène de bonne dimension permettant d'accueillir un nombre important d'artistes (chœur + figuration, soit plus de 50 personnes);*
- *machinerie de scène adaptée à une tradition scénique plus exubérante, nombreux effets et changements de décors;*
- *nombre de loges plus important, locaux de répétition et [de] préparation pour l'orchestre, le chœur et le ballet<sup>8</sup>.*

Ces particularités doivent être prises en compte lors du choix d'un ou plusieurs lieux alternatifs aptes à accueillir une production lyrique. Mais, en amont de cette réflexion, il ne faudrait pas oublier que de nombreuses villes se sont posé la question de la rénovation d'un édifice ou de la construction d'un nouvel opéra. Dans la plupart des cas, les qualités de centralité géographique d'un bâtiment existant, sa valeur patrimoniale et l'attachement affectif du public ont fait pencher la balance en faveur de sa transformation. Les cas que j'ai choisi de mettre en lumière permettront d'évoquer les conditions du débat.

## **2. « L'opéra, ça coûte cher » : une approche économique**

L'opéra est aujourd'hui structurellement déficitaire. En 1966-1967, l'économiste américain William Baumol a formulé ce que d'aucuns nomment la maladie de Baumol ou sa « loi tragique » qui met en évidence que ce n'est pas la mauvaise gestion d'un opéra qui entraîne

des déficits grandissants mais bien la croissance économique dans les sociétés industrialisées<sup>9</sup>. Son modèle distingue les activités économiques caractérisées par une croissance de la productivité du travail et du capital de celles dont la productivité est faiblement croissante, voire stagnante. Les arts vivants sont l'exemple type de cette seconde catégorie.

La loi de Baumol formule que les institutions artistiques en général et « l'opéra en particulier ne profitent pas, ou peu, du progrès technique, et ne connaissent ni gains de productivité, ni économies d'échelle »<sup>10</sup>. L'exécution d'un quatuor à cordes composé au début du XIX<sup>e</sup> siècle requiert exactement le même travail aujourd'hui qu'à l'époque de sa création. Un spectacle vivant « consomme » essentiellement de la main-d'œuvre. Si celle-ci était abondante et bon marché lors de la création de certaines œuvres musicales, cette situation a fondamentalement changé. Lors du processus d'industrialisation de notre société occidentale, le machinisme a apporté de forts gains de productivité. Mais le cas du spectacle vivant est particulier : « L'essentiel de sa main-d'œuvre est déjà très qualifiée, et surtout sa production n'est pas automatisable »<sup>11</sup>. Et j'ajouterai, heureusement ! Les salaires de ce secteur ont bénéficié d'une progression légitime qui, d'un point de vue strictement économique, n'était pas compensée par un gain de productivité : d'où la constatation que le coût d'un spectacle augmente indéfiniment et dépasse donc progressivement le prix maximal que le public accepte de payer. A titre d'illustration, la charge salariale de l'Opéra de Paris était en 1987, pour un effectif équivalent, plus de onze fois supérieure (inflation déduite) à ce qu'elle était en 1880, soit de 280 millions de FF. Plus le type de spectacle nécessite de main-d'œuvre et plus son avenir économique est fragile. Afin de maintenir une dynamique de production de spectacles vivants, les collectivités publiques et/ou le mécénat sont appelés à financer ce que Baumol appelle l'*income gap*, soit l'écart croissant entre le coût d'une représentation de théâtre, musique ou opéra et le prix auquel elle peut être vendue sur le marché. Avec comme effet pervers que, connaissant le coût pour les collectivités publiques d'une représentation d'opéra, le spectateur rechigne à y aller une seconde fois de sa poche, après avoir déjà payé ses impôts...

Ce phénomène ne date pas d'hier, même s'il s'est accéléré ; l'exemple du coût d'un lever de rideau est tout à fait parlant. Comme l'énonce en 1945 le propriétaire de Covent Garden, le lever de rideau revenait à 5000 \$ en 1914, 11000 \$ en 1934 et 18000 \$ en 1945. Si nous formulons cette question différemment, une étude sur les théâtres publics allemands, lyriques et parlés<sup>12</sup>, met en évidence le taux de couverture des dépenses par la billetterie : on passe de 63,2 % en 1911-1912 à 10,7 % en 1988-89 tandis que la part de subventions passait de 27,2 % à 85,2 %. Sur une période équivalente, le prix des places, n'a que peu évolué.

En conclusion de leurs observations, Baumol et Bowen estiment que ces formes d'art sont appelées à disparaître si les collectivités publiques n'interviennent pas de manière croissante au moyen de subventions. Selon M. de Saint-Pulgent, on assiste forcément à deux évolutions convergentes : la loi de Baumol entraîne nécessairement la baisse de l'offre à terme par la diminution du nombre de productions différentes montées chaque année, puis par la baisse du nombre de représentations : c'est la seule manière de limiter la hausse continue des subventions nécessaires à faire tourner la « machine opéra ».

Parmi les critiques faites à ce modèle strictement économique, la principale porte sur le fait que la « demande » de services culturels peut également évoluer. L'augmentation constatée des charges de main d'œuvre va de pair avec une hausse globale des salaires qui permet d'envisager une hausse du pouvoir d'achat ainsi qu'une hausse de la demande.

Heureusement, comme le met en évidence F. Abbé-Decarroux : « Loin des considérations financières, comme la « maladie » de Baumol par exemple, les justifications de la subvention sont à rechercher principalement du côté des caractéristiques publiques du service artistique. Effet éducatif, effet de patrimoine, valeur d'option, effet de prestige, auxquels s'ajoutent les externalités de production. C'est parce que l'art génère des bénéfices sociaux que l'Etat soutient la culture et non parce que les institutions culturelles ne couvrent pas leur coûts »<sup>13</sup>. En d'autres termes, les productions artistiques contribuent à l'épanouissement individuel et, à travers les individus, à celui de la communauté tout entière ; même sans en user, l'idée de la valeur patrimoniale ou de succession des biens culturels prédomine ; la disponibilité de l'offre culturelle contribue à un phénomène d'ouverture « quand je le souhaiterais, je pourrais en bénéficier » ; finalement, l'offre culturelle a pour effet d'accroître le prestige d'une ville ou d'une région et contribue au renforcement du sentiment identitaire ou d'appartenance de ses habitants.

## **2.1 L'opéra pour qui ?**

La question du ou des publics de l'opéra est centrale par rapport à la réflexion sur cette forme artistique. On a observé depuis le milieu des années 1960 une forte diminution de la consommation de biens culturels avec la généralisation de la télévision. Les retombées de la diffusion de ce nouveau média ont été observées aussi bien dans le domaine du cinéma que du théâtre, de l'opéra ou des concerts. Aujourd'hui en France, 82% des personnes âgées de plus de 15 ans ne se sont jamais rendus à l'opéra<sup>14</sup>.

Sans entrer dans les détails de l'enquête conduite à Genève en 1988 par F. Abbé-Decarroux sur les publics respectifs de la Comédie, de l'Orchestre de la Suisse romande et du Grand-Théâtre, ses observations donnent l'image suivante des publics : « Le public est en majorité composé de femmes, les spectateurs atteignent un niveau d'enseignement élevé et sont relativement aisés ; enfin la consommation d'art vivant est « sélective » en ce sens qu'elle attire inégalement les diverses catégories sociales. En ce qui concerne l'âge, les publics d'opéra et de concert symphonique sont relativement plus âgés que la population dans son ensemble [...] »<sup>15</sup>. Et plus loin : [...] l'âge, le degré d'enseignement, le statut social et le revenu sont des variables qui paraissent significativement affecter la demande d'art vivant. Au travers d'elles, nous avons pu mettre en évidence deux processus qui sont susceptibles d'influencer la consommation d'art : le processus de la formation des préférences et celui de la consommation jointe, c'est-à-dire le rôle du prestige par le biais du statut social »<sup>16</sup>. Mais la surreprésentation des catégories disposant d'un diplôme de l'enseignement supérieur doit être relativisée, lorsque l'on constate que 54% d'entre eux ne se sont jamais rendu dans un opéra<sup>17</sup>.

Les chiffres plus récents concernant l'Opéra de Lausanne nuancent quelque peu ces données. Si la surreprésentation féminine est confirmée (67,1 %), les personnes au bénéfice d'une formation supérieure représentent 35.9 %, chiffre tout à fait dans la moyenne des publics de musées et inférieure à celle des théâtres<sup>18</sup>.

En tous les cas, ces données sont à interpréter avec prudence puisque le public des institutions culturelles n'est pas extensible. « Les pratiques de sortie profitent aux fractions sociales les plus diplômées, les plus urbaines et les plus dotées ; c'est une chose entendue et il est dès lors inutile de reproduire inlassablement une schématique très largement connue et reconnue »<sup>19</sup>.

Tableau 2 : Profil sociodémographique du public de l'Opéra de Lausanne (MOESCHLER, 2000)

Ages				Formation		Revenu ménage		
15-29	30-44	45-59	60 +	modeste à moyenne	supérieure	modeste	moyen	aisé
12.4 %	16.5 %	31.6 %	39.5 %	64.1 %	35.9 %	27.6 %	29.6 %	42.7 %

### 3. Méthode de travail

C'est en entamant ce travail que j'ai réalisé que la question qui m'intéressait, à savoir les conditions de réalisation d'une ou plusieurs saisons hors les murs d'un opéra, leurs retombées positives ou négatives sur le public et sur l'institution, n'avait fait l'objet d'aucune étude. Certains ouvrages évoquent des comparaisons entre la production d'une saison ou celle d'un festival d'un point de vue économique<sup>20</sup>, mais je n'ai pas trouvé d'étude portant sur l'image de l'institution, la fréquentation, l'impact sur son fonctionnement interne ou sur le public.

J'ai commencé ma recherche de manière empirique. Il m'a paru important de me rendre compte *de visu* de ce que représente une saison hors les murs. Je me suis donc rendue à Toulouse puisque ce cas était le seul que je puisse observer en direct. Le but de mon déplacement était de rencontrer plusieurs personnes, d'assister à un spectacle dans les conditions de production hors les murs et de visualiser la réalité des lieux investis, dans la ville<sup>21</sup>. La place importante accordée à Toulouse dans ce travail est déterminée par cette observation directe.

J'ai entrepris un certain nombre de lectures afin de me documenter sur les problématiques particulières à l'opéra, notamment sur les aspects économiques de cet art et sur ses publics. Elles m'ont permis de fournir un cadre de réflexion à mes observations sur le terrain et alimentent ce texte.

Afin de préparer mon déplacement à Toulouse, j'avais formulé un certain nombre de questions parfois très générales, parfois extrêmement précises, qui couvraient un large spectre. La difficulté d'obtenir des réponses complètes réside pour une part dans le fait que les éléments de réponses sont détenus par plusieurs interlocuteurs ou qu'il n'existe pas d'informations sur les aspects qui m'intéressent. J'ai souvent

obtenu des réponses fragmentaires ; il ne m'a par exemple pas été possible d'obtenir des informations sur le profil socioprofessionnel du public des saisons traditionnelles ni de celles jouées hors les murs. Il est ressorti très clairement des divers entretiens que j'ai conduits que cette question était certes intéressante mais non documentée. Il faut encore préciser qu'aucune des maisons d'opéra que j'ai contactées n'a été en mesure de me fournir des données concernant les publics d'opéra, encore moins sur une certaine durée.

Les contacts personnels ont donc constitué une part essentielle de ce travail. Je dois relever la grande disponibilité de la plupart de mes interlocuteurs et la chaleur de leur accueil. Cette approche s'est donc révélée plus impressionniste que chiffrable !

Si l'Opéra de Lausanne a fourni un cadre, ou un prétexte, à mes réflexions, j'ai choisi de ne pas finaliser mon travail sous une forme opérationnelle. Je serais cependant très heureuse si les informations que j'ai réunies et les mises en perspective que j'en propose pouvaient contribuer à enrichir les réflexions que l'Opéra de Lausanne doit poursuivre pour répondre aux contraintes évoquées.

### **3.1 Le choix des cas étudiés**

Les cas que j'ai choisis ont été déterminés par la faisabilité de cette étude : j'ai restreint ma recherche à des lieux situés en zone francophone et dont l'accessibilité était aisée. Cette démarche me prive d'observations sur des grandes maisons d'opéra, je pense en particulier à la Scala de Milan. Mais elles m'auraient entraînée dans un travail trop vaste pour le cadre de ce travail.

Les exemples sélectionnés me permettent de présenter diverses solutions avec leurs caractéristiques propres :

- Le Capitole de Toulouse vit sa seconde saison hors les murs en quelques années, la situation peut y être observée en direct et la solution choisie repose sur l'usage d'autres salles municipales ;
- l'Opéra de Lyon présente la particularité d'avoir été privé pendant plusieurs années de son bâtiment, d'avoir « éclaté » dans des lieux multiples avant de disposer d'un outil totalement transformé ;
- Saint-Etienne a dû faire face à une situation d'urgence et créer *ex nihilo* un outil de production provisoire ;
- à Genève, la saison hors les murs a permis la construction d'une nouvelle salle qui depuis lors a permis d'enrichir considérablement l'offre artistique ;
- un contre-exemple est fourni par le cas du Châtelet à Paris qui a fait le choix de la fermeture.

## **4. Etudes de cas**

### **4.1 Toulouse : le théâtre du Capitole**

#### **4.1.1 Repères historiques**

Toulouse abrite aujourd'hui le Théâtre du Capitole – nom de son opéra – et l'Orchestre national du Capitole de Toulouse qui assure la partie orchestrale des productions lyriques. Les deux institutions ont une ac-



tivité proche mais distincte. Mais le Capitole est surtout le bâtiment qui abrite dans une aile l'Hôtel de Ville et dans l'autre le théâtre; c'est dire si ce lieu est cher aux toulousains.

L'histoire du bâtiment qui abrite les activités de l'opéra permettra de poser quelques éléments emblématiques de l'histoire des théâtres, car elle présente de nombreuses similarités avec celle d'autres institutions lyriques notamment le Grand Théâtre à Genève.

A Toulouse, comme dans les autres cas que j'ai choisi d'étudier, le Capitole d'aujourd'hui est l'héritier d'autres lieux où l'art lyrique était pratiqué. Le Logis de l'Ecu construit en 1535 abritait, dans deux parties séparées, une auberge et une salle où les troupes de passage pouvaient donner la comédie. Il n'y avait pas de scène permanente ni de décors et seuls les gens de marque bénéficiaient d'un siège. Molière eut l'occasion de s'y produire en 1645 et 1647. Les premiers aménagements datent de 1659. « Cette année-là, le roi Louis XIV passa par Toulouse et la Ville tint à honorer sa présence en lui proposant un divertissement au Logis de l'Ecu. Pour des raisons de prestige et surtout de sécurité politique, un passage et un portail furent ouverts pour permettre au monarque de se rendre directement [...] au spectacle [...] »<sup>22</sup>.

La venue d'une troupe italienne en 1701 offrit l'opportunité d'approfondir la scène et de refaire l'amphithéâtre et les loges, alors même que l'existence de la salle avait été mise en péril par la concurrence d'une salle lyrique ouverte par le gendre de Lully, autorisé à créer à Toulouse une Académie royale de Musique d'opéra. En mai 1736, les Capitouls<sup>23</sup> décidèrent de bâtir une salle de théâtre à l'emplacement le plus judicieux de l'Hôtel de Ville, afin de pallier le manque le plus flagrant de l'ancienne salle, la magnificence de la décoration intérieure. Cette nouvelle salle à l'italienne de 667 places était l'œuvre de Guillaume Cammas, peintre et architecte, la Salle du Jeu de Spectacle. Les travaux réalisés en huit mois et l'usage intensif des lieux (comme la pratique de tirer des feux d'artifices dans la salle...) entraînèrent de nombreux et fréquents travaux d'entretien et de réfection. Extérieurement, le Capitole reçut sa configuration définitive en 1750 lors de la construction par le même architecte de la façade donnant sur la place.



*Toulouse, le Capitole (2004)*

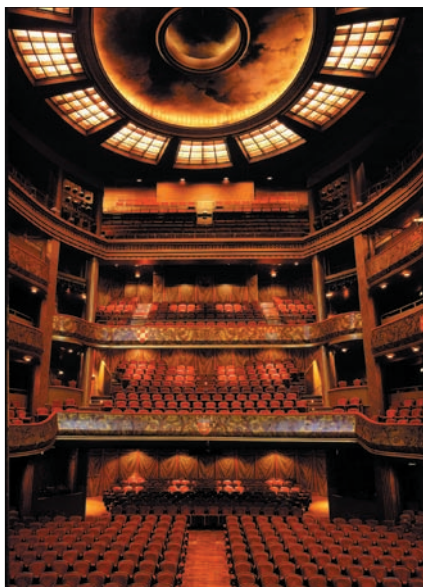
A la Révolution, la salle prend le nom de Théâtre de la République ; son rideau est arraché, les moulures détériorées et la salle perd toutes ses qualités décoratives. Suite à la proclamation de la liberté des théâtres en 1793, le Théâtre de la Liberté et de l'Égalité s'installe en face et connaît un beau succès. Mal entretenues, les deux salles menacent ruines et sont fermées par le préfet en 1808. En 1811, le Conseil municipal décide d'élever un opéra, sur un emplacement à déterminer. « Le ministère impérial, citant les exemples de Bordeaux et Lyon, souhaitait trouver un lieu isolé » et plusieurs sites sont envisagés. Mais rien n'est décidé. C'est sous la Restauration, en 1816, qu'est prise la décision opposée d'élever une nouvelle salle, dans le même lieu que la précédente. Les plans sont l'œuvre de deux architectes parisiens de renom, Jacques Cellier et Gisors<sup>24</sup>. La salle de 1 950 places est inaugurée le 1<sup>er</sup> octobre 1818. Elle subit très rapidement des améliorations et réaménagements ainsi que des modifications de son décor. En 1835, elle est entièrement redécorée par Chambon dans un style d'inspiration Renaissance<sup>25</sup>. Deux concours sont lancés en 1844 et 1858 pour la construction d'une nouvelle salle ; ils restent sans suite. Le Théâtre est fermé en 1878 en raison d'inquiétudes quant à sa solidité. La description des problèmes de sécurité est emblématique de cette réalité et pourrait être retranscrite telle quelle à propos d'autres théâtres : « Deux années auparavant l'incendie du Théâtre des Arts de Rouen avait stigmatisé le danger ; danger présent à tous les esprits puisque, la saison précédente, le feu s'était déclaré à un décor du Théâtre du Capitole. La salle et la scène [...] étaient dans un inquiétant état de dégradation. La distribution intérieure pouvait être considérée comme défectueuse en tout ce qui concernait l'aménagement général : accès, issues, dégagements... courants d'air, étroitesse, entassement du matériel – voire du personnel, fuyant le délabrement des loges et des foyers – vétusté de la décoration, détérioration des fauteuils et surtout insolidité manifeste de la charpente, menacée de rupture prochaine »<sup>26</sup>.

Les termes du débat sont posés : reconstruire ailleurs, avec toutes les commodités professionnelles, ou au même endroit auquel les toulousains sont attachés. Il est alors vite démontré que les terrains manquent, que les 4 millions d'une construction neuve sont trop élevés et que 450'000 francs pour supprimer le magasin de décors et reconstruire sur place est une bonne solution... Evidemment, les coûts doublent en cours de travaux, l'architecte démissionne, etc. De l'ancien théâtre, seule subsistent la scène et la machinerie du dessous ; l'ensemble de la décoration est refait à la plus grande satisfaction des utilisateurs. Les troubadours, peintres, sculpteurs, génies, muses et amours se déploient généreusement sur les plafonds et l'opéra de 1880 connaît un grand succès. La question de la taille de la salle est posée, certains réclamant une salle de 3 000 places. De 1911 à 1925 fleurissent de nombreuses propositions, le plus souvent copies tardives de l'Opéra de Paris, véritables Palais Garnier en miniature !

Ce sont les flammes qui trancheront ! Le Capitole est pourtant un lieu où les mesures de sécurité avaient été prises très tôt<sup>27</sup>, mais un mystérieux incendie se déclare dans la nuit du 10 août 1917, anéantissant le théâtre<sup>28</sup>. Les spectacles reprennent en 1918 à l'Apollo Cristal, un ancien music-hall.

Après la guerre, plusieurs projets envisagent d'autres sites et considèrent la reconstruction comme le pivot de nouvelles opérations





*La salle du Capitole et son décor en trompe-l'oeil.*

urbanistiques. Mais décision est prise de reconstruire sur le même emplacement... La réalisation est confiée à Paul Pujol, Prix de Rome, dont le projet était à quelques détails près le même que présenté à la demande de la mairie en 1892 ! « Mais à l'inauguration du 6 novembre 1923, l'ensemble se révéla d'une incohérence rarement égalée »<sup>29</sup>. La salle est anachronique et présente de graves déficits de sécurité. Le 30 avril 1950, le théâtre ferme ses portes pour la réfection totale des installations électriques et la modernisation complète de la salle. Le style était des plus sobres, la position des galeries, la largeur et la profondeur de la scène, l'ossature du théâtre étant maintenus<sup>30</sup>.

Dès 1973, des études sont entreprises en vue de la rénovation du Capitole. La nouvelle version, une fois de plus motivée par des questions de sécurité et de renouvellement des techniques scéniques, offre 1 200 places, soit 100 de moins que celle de 1950, dans une unité de tons beige, rose, brun. Les espaces publics sont également rénovés. Ces travaux impliquent une fermeture de six mois et c'est à cette occasion que la Halle aux Grains fut utilisée pour la première fois par l'orchestre du Capitole<sup>31</sup>. Le débat sur la construction sur un autre site d'un nouveau théâtre resurgit en 1977, puis lors de l'édification au moment de la construction du Théâtre de la Ville. (cf. *infra* note 38) Finalement, la salle fut entièrement rénovée en 1996-1997 par Jean Loubet, architecte en chef du Palais Garnier et Richard Peduzzi, décorateur de Patrice Chéreau, avec la création d'un décor en trompe-l'oeil.

#### **4.1.2 Organisation du Théâtre du Capitole**

Le Théâtre du Capitole est une institution culturelle importante. Il est constitué de 268 employés permanents<sup>32</sup> répartis entre l'administration et la technique au sens large (plateau et ateliers). Certains postes de direction sont contractuels, dont celui du directeur artistique. Le chœur est constitué de 45 choristes permanents et le Ballet du Capitole de 35 danseurs. L'administration s'occupe du théâtre et de l'orchestre.

En régie municipale directe depuis 1950, le Capitole est essentiellement financé par la mairie de Toulouse, avec une contribution du Département. Son pourcentage d'autofinancement se monte à 13 % selon son directeur artistique et à 25 % selon d'autres sources.

L'orchestre est au bénéfice d'un statut un peu différent et reçoit une subvention régionale. Créé au début du XIX<sup>e</sup> siècle pour les saisons d'opéra, il s'affirme comme orchestre symphonique après 1945. L'arrivée à sa tête de Michel Plasson en 1968 marque une étape essentielle de ses activités<sup>33</sup> ; il compte actuellement une centaine de musiciens et assure la partie musicale de tous les spectacles lyriques. Donnant tous ses concerts à la Halle aux Grains, la fermeture du théâtre du Capitole n'a guère d'incidence sur son activité propre.

*Le chantier de la cage de scène (2004)*



#### **4.1.3 2003-2004 : une saison hors les murs**

Le contexte de la saison hors les murs du Capitole est celui d'une nécessaire rénovation des infrastructures techniques, après celle de la salle au cours de la saison 1996-1997. La dernière réfection de la cage de scène remonte à 1974 et ses équipements techniques ont depuis lors subi une usure généralisée.

Le constat de l'état des lieux est clair :

- *équipements scéniques usés et non adaptés aux besoins et aux normes de sécurité actuels ;*
- *manque de place d'où des problèmes de stockages des équipements techniques et d'agencement ;*
- *accès et circulations réduits autour de la scène ;*
- *réseaux électriques défectueux<sup>34</sup>.*

Sans entrer dans les détails de l'opération, les objectifs de la rénovation consistent principalement en une modernisation complète des équipements de la cage de scène (notamment la motorisation de la machinerie des cintres) tout en gagnant un maximum d'espace au niveau de la scène et des cintres ; l'amélioration des circulations fonctionnelles (accès artistes, décors, sorties de secours, etc.) autour de la cage ; la création de nouveaux espaces de stockage et d'ateliers ; la réalisation de nouveaux foyers pour les artistes, les techniciens et les musiciens.

Si le programme est clair, le projet architectural et technique doit être réalisé dans un volume donné et contraignant puisque le Capitole est un bâtiment historique protégé au cœur de la cité, donnant sur la principale place de la ville et aligné sur deux rues.

Ces travaux impliquent la fermeture totale de tous les espaces du Capitole, à l'exception de la billetterie qui ouvre de plain-pied sur la place et constitue le lien avec le public<sup>35</sup>. La fermeture est agendée de juin 2003 à juin 2004 ; la réouverture est prévue en septembre 2004 pour la première production de la saison<sup>36</sup>.

Les mesures prises pour ces quatorze mois de fermeture sont les suivantes :

- déménagement de l'administration et de certains ateliers (perruques) dans des locaux provisoires : la Mairie a loué deux étages de bureaux dans un centre administratif situé à quelques minutes de la Halle aux Grains et du Capitole ;
- production de spectacles dans d'autres lieux, propriétés de la Mairie.

Le Théâtre du Capitole dispose de nombreux locaux situés ailleurs en ville ou dans l'agglomération toulousaine : ateliers de costumes, ateliers de décors, halles de stockage des productions anciennes (décors, costumes, accessoires), salle de répétition pour le chœur et locaux pour le ballet. La saison hors les murs n'a pas d'incidence sur ces activités. Quelques locaux administratifs situés à la Halle aux Grains (relations publiques, concours lyrique notamment) ne sont pas touchés par ces bouleversements.

#### **4.1.3.1 Communiquer la saison**

Il est important de relever que toute la communication de la saison 2003-2004 est clairement placée sous le thème de la saison « hors les murs ». Ce titre est décliné sur tout le matériel promotionnel de la saison (plaquettes diverses, affiches, « flyers »). Le directeur artistique Nicolas Joël communique également sur ce thème : « Toutes [les] modifications profiteront à la fois aux conditions de travail et à la qualité des productions offertes. Pour cela, la fermeture du Théâtre au public et la



délocalisation du personnel pendant une saison complète sont nécessaires. La saison 2003-2004 du Théâtre du Capitole se déroulera donc hors les murs, dans les lieux culturels prestigieux que sont la Halle aux Grains, le Théâtre National de Toulouse et l'Auditorium Saint-Pierre-des-Cuisines »<sup>37</sup>.

#### 4.1.3.2 La saison lyrique

Une saison du Théâtre du Capitole est constituée de diverses productions et se subdivise en plusieurs genres : lyrique, ballet, récitals et musique de chambre ou encore activités destinées spécifiquement au jeune public.

Selon Nicolas Joël, le directeur artistique, le public des habitués présente certaines réticences à venir à la Halle aux Grains et la programmation doit à la fois satisfaire des amateurs « pointus » et le grand public, afin de ne décevoir ni les uns ni les autres. Ce difficile équilibre est certes le lot de toute programmation, mais la saison hors les murs corse singulièrement la difficulté.

En raison des contraintes pesant sur l'engagement des chanteurs, il a été nécessaire de décider très à l'avance de la date du chantier afin que les contrats qui s'établissent généralement dans un délai de trois ans permettent de préparer soigneusement cette saison particulière.

On remarque que le nombre de représentations est déterminé par la popularité et la réputation des œuvres choisies.

Tableau 3 : Programme de la saison lyrique 2003-2004 du Capitole

Oeuvre	Auteur	Représentations	Lieu	Genre
<i>La Flûte enchantée</i>	Wolfgang-Amadeus Mozart	7	Halle aux Grains	opéra
<i>Athalia</i>	Georg Friedrich Haendel	1	Théâtre national de Toulouse <sup>38</sup>	oratorio
<i>Le Coq d'Or</i>	Nikolai Rimski-Korsakov	3	Halle aux Grains	opéra (version concert)
<i>L'Auberge du Cheval blanc</i>	Ralph Benatzky	11	Halle aux Grains	opérette
<i>Le Balcon</i>	Peter Eötvös	4	Théâtre national de Toulouse	opéra
<i>Messa di Gloria / I Pagliacci</i>	Giacomo Puccini / Ruggero Leoncavallo	3	Halle aux Grains	messe / opéra (version concert)
<i>Aïda</i>	Giuseppe Verdi	7	Halle aux Grains	opéra
<i>Elektra</i>	Richard Strauss	4	Halle aux Grains	opéra
Gala d'opérettes	Divers compositeurs	3	Halle aux Grains	airs d'opérette
<i>Madama Butterfly</i>	Giacomo Puccini	7	Halle aux Grains	opéra

Il faut encore mentionner la série « Convergences » qui regroupe 4 concerts de musique de chambre à 18 heures ainsi que les « Midis

du Capitole » qui présentent des récitals d'airs d'opéra exécutés par des artistes figurant dans la distribution d'un ouvrage lyrique à l'affiche. Ces concerts ont tous lieu cette saison à l'Auditorium Saint-Pierre-des-Cuisines<sup>39</sup>.

#### 4.1.3.3 Le ballet du Capitole

Au cours de la saison hors les murs, une seule production du ballet figure au programme du Capitole. Il s'agit de deux chorégraphies sur une musique d'Igor Stravinsky, *L'Oiseau de feu* et *Le Sacre du printemps*, donnés pendant 5 représentations à la Halle aux Grains.

Le ballet du Capitole vit une saison presque totalement hors les murs puisqu'il part en tournée avec plusieurs productions.

On constate avec une certaine surprise que parmi les lieux de tournée figure « Odyssud » à Blagnac. Vu de l'extérieur, cette localité qui abrite l'aéroport semble être un quartier de Toulouse, mais il s'agit en fait d'une commune distincte qui dispose d'une salle polyvalente à la programmation diversifiée. Odyssud pratique une politique dynamique d'accueil et semble constituer une certaine concurrence aux activités culturelles toulousaines. Le fait que *Coppélia* y soit donné lors de quatre représentations met en évidence qu'il s'agit plutôt d'une production « hors les murs » que d'une étape de la tournée.

Tableau 4: Programme de la saison de ballet 2003-2004

Œuvre	Représentations	Lieu
<i>Coppélia</i>	4	Odyssud - Blagnac
<i>L'Oiseau de feu / Le Sacre du printemps</i>	1	Rodez
<i>Coppélia</i>	1	Aulnay-sous-Bois
<i>Before Nightfall / Na Floresta / Brel</i>	1	Saint-Quentin
<i>L'Oiseau de feu / Le Sacre du printemps</i>	1	Saint-Quentin
<i>Before Nightfall / Na Floresta / Brel</i>	1	Charleville-Mézières
<i>Coppélia</i>	2	Meaux
<i>Coppélia</i>	2	Aurillac
<i>Giselle</i>	1	Béziers
<i>Who cares ? / Na Floresta</i>	1	Roanne
<i>Coppélia</i>	2	Reims

Si l'on compare cette saison hors les murs avec la précédente, on s'aperçoit que le nombre de déplacements est à peine supérieur, puisqu'il était de huit lieux en 2002-2003 pour onze en 2003-2004.

#### 4.1.3.4 Jeune public

Parallèlement à ces manifestations, diverses activités sont proposées au jeune public. Sans entrer dans les détails, il faut mentionner un opéra pour enfants de Benjamin Britten – *Le petit Ramoneur* et *La petite Flûte enchantée* – adaptation de l'œuvre de Mozart –, tous deux donnés dans un théâtre de la périphérie. Ces spectacles sont destinés à la fois à des classes et à des enfants accompagnés par leurs parents. Des récitals et des spectacles de ballets sont eux aussi spécialement destinés aux enfants.

Cette pratique d'activités délocalisées pour les enfants a été mise en place il y a quatorze ans par l'actuel directeur artistique. L'opéra est présent sur le terrain et doit remplir, parmi ses missions, des tâches socioculturelles. Grâce à une convention signée avec le rectorat de l'Académie de Toulouse, il offre un service spécialement tourné vers les enfants. Des activités sont ainsi proposées chaque saison de manière délocalisée dans des salles municipales de la périphérie de Toulouse, suivant un « tournus » géographique.

#### 4.1.4 La Halle aux Grains

Lors de ses saisons habituelles, le Théâtre du Capitole utilise depuis de nombreuses années la Halle aux Grains pour certains de ses spectacles. Construite en 1862 à proximité du Port Saint-Sauveur sur les plans de l'architecte André Denat, c'était un marché couvert destiné au commerce des céréales. En raison de la baisse dès 1930 du trafic sur le canal du Midi, cet édifice fut converti dès 1952 en un Palais des Sports où se déroulaient combats de catch, représentations de cirque, spectacles de variété, etc.

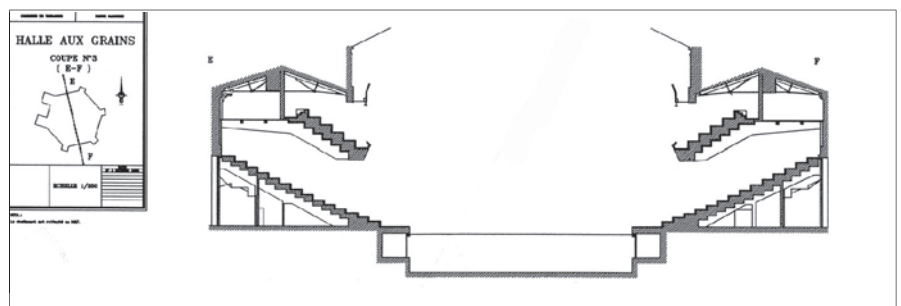
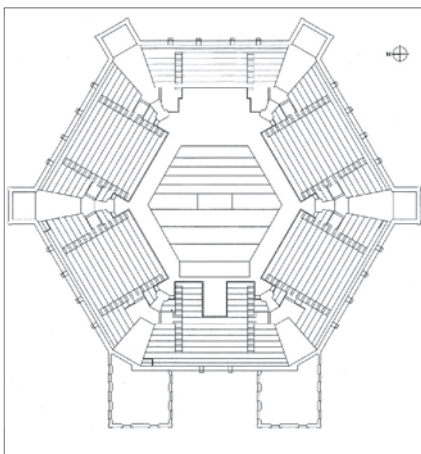
Nommé en 1968 chef permanent de l'orchestre du Capitole, Michel Plasson devient successivement directeur musical puis directeur artistique en 1973. En 1974, à la recherche de solutions au problème de la fermeture pour réfection de la salle du Capitole, il s'intéresse à la Halle aux Grains. Propriété de la ville, cette salle ne comportait pas de fosse et était équipée de bancs de ciment, recouverts d'une sorte de moleskine jaunâtre. Après une intégrale des symphonies et des concertos de Beethoven, la salle fut définitivement consacrée à la musique. Elle devient « le » lieu de production de l'Orchestre national du Capitole.

Selon Nicolas Joël, le public de Toulouse, qui est une ville moins bourgeoise que Lyon par exemple, a été séduit par cette salle récemment mise à disposition. Son image, loin du Capitole, a convaincu un nouveau public et a contribué, à cette période, à renouveler le public de la musique classique à Toulouse.

En 1988, elle est complètement transformée afin d'améliorer le confort des spectateurs, l'acoustique ainsi que ses équipements techniques. En 2000, de nouveaux travaux ont amélioré l'accueil du public.

La Halle aux Grains est la principale salle de l'orchestre national du Capitole qui y donne tous ses concerts. Dans le cadre des autres saisons, elle fonctionne un peu comme une salle de délestage. Par exemple, lors de la préparation d'opéras de Wagner qui demandent un mois et demi, le Capitole ne peut pas être « bloqué » pendant une aussi longue période. L'alternance des lieux permet de régler cette difficulté. Lors de cette saison 2003-2004, les contraintes d'usage de l'orchestre

*La Halle aux Grains: coupe (à droite) et plan au niveau du gradin (ci-dessous).*







*La Halle aux Grains un dimanche après-midi (2004)*

impliquent des temps de montage et démontage réduits au plus juste. J'ai ainsi assisté au démontage d'*Aïda* le lundi après la dernière représentation (matinée du dimanche), afin de laisser la place à la préparation de *La damnation de Faust* de Berlioz, à l'agenda de l'orchestre le jeudi suivant. L'alternance de l'usage des lieux demande une certaine souplesse de tous leurs usagers.

#### **4.1.4.1 Capitole versus Halle aux Grains**

Du point de vue du public, j'ai observé un dimanche après-midi les spectateurs se presser pour accéder à la Halle aux Grains<sup>40</sup>. Les dégagements à l'intérieur sont très exigus et l'accès extérieur est cerné par la circulation. L'image du lieu est très différente de celle du Capitole, où l'accès se fait depuis la place monumentale et dégagée du trafic. La question de l'accessibilité est un point important : au Capitole, le public peut venir en voiture et la laisser au parking sous la place, ou venir en métro ou en bus car l'une des plus importantes stations de transports publics se trouve à proximité immédiate. A la Halle aux Grains, l'accessibilité n'est certes pas mauvaise, des parkings se trouvant à proximité, mais la liaison avec les transports publics est moins aisée. D'un point de vue convivial, il n'existe pas de bars ou restaurants particulièrement accueillants où se retrouver à la fin du spectacle. A l'intérieur même de l'édifice, pas de bar ou de cafétéria. J'ai découvert avec surprise à l'entracte le passage de personnes offrant des glaces dans les rangs, comme au cirque...

Le côté plus « populaire » de la Halle aux Grains présente l'avantage d'être moins intimidant pour le spectateur *lambda*. Avec sa localisation relativement excentrée, elle présente en revanche le défaut d'être peu appréciée du public traditionnel du Capitole : située au-delà du boulevard qui cerne la vieille ville, elle n'est plus considérée comme appartenant à l'hyper-centre. Certes Toulouse a la réputation d'avoir été la capitale du Bel Canto au cours du XIX<sup>e</sup> siècle et d'avoir conservé une assise populaire à son opéra. Mais le Capitole a aussi un grand nombre d'abonnés dont les attentes demeurent très traditionnelles. Jusqu'à peu, certains toulousains léguaient par héritage leur abonnement...



La Flûte enchantée à la Halle aux grains.

D'ailleurs, les collaborateurs du Capitole n'ignorent pas qu'un certain nombre de personnes âgées ont renoncé cette saison à leur abonnement en raison de l'accessibilité de la salle, plus particulièrement des gradins qui ne sont pas agréables à « escalader » par des personnes dont la mobilité est quelque peu réduite. Ces mêmes personnes ont tenu à mentionner que leur état de santé ne leur permettait pas de renouveler leur abonnement cette année, mais que par contre, l'année prochaine, leur santé serait meilleure et qu'elles retourneraient au Capitole. En d'autres termes, elles tiennent à conserver le privilège de leur place habituelle et ont sauté à pieds joints par-dessus la saison hors les murs.

Pourtant, le théâtre du Capitole n'est pas un lieu idéal. La jauge de la salle est de 1 150 places. Parmi celles-ci, 450 peuvent être qualifiées de bonnes, sur un total de 900 places véritablement vendables. Le reste se situe dans des emplacements latéraux ou ne disposent que d'une faible visibilité. 712 places sont occupées par les abonnés. A la Halle aux Grains, la qualité d'audition est excellente et cette salle est reconnue pour ses qualités acoustiques. En revanche, selon la mise en scène adoptée, la visibilité est pour le moins aléatoire. Lors du spectacle auquel j'ai assisté, j'ai bénéficié d'une place latérale. Cette position de 3/4 arrière par rapport à la scène est peu favorable pour cette version d'*Aïda*, dont la mise en scène était orientée frontalement, avec un dispositif traditionnel de fosse d'orchestre. D'après les critiques et les photographies, deux mises en scène de la dernière saison ont particulièrement valorisé cette situation : *La Flûte enchantée*, dans une mise en scène de Nicolas Joël proposait un décor central et tournant inspiré de la tour de Vladimir Tatlin et *L'Auberge du Cheval Blanc*, où l'orchestre était placé au-dessus de l'entrée des artistes, laissant libre la totalité de l'espace scénique central. Le metteur en scène avait fait appel aux arts du cirque (acrobates et voltigeurs) et déclare lui-même : « C'est un challenge de monter un spectacle dans une salle circulaire comme la Halle aux Grains. Mais un tel espace permet de réaliser des choses un peu différentes. Mon souci majeur avec l'opérette est d'attirer un nouveau public sans décevoir les habitués<sup>41</sup>. »

Lorsque j'ai voulu savoir pourquoi le Capitole avait vécu deux saisons hors les murs, séparées par quelques années, la réponse a été qu'il s'agissait d'un problème de public. En effet, réaliser tous les travaux au même moment aurait nécessité une fermeture d'une plus longue durée. Indépendamment de questions de gestion financière, il semblait impossible de tenir le public éloigné plus d'une saison du Capitole, sous peine de le fâcher durablement.

Il est très frappant de voir combien tous mes interlocuteurs ont insisté sur le rapport affectif fort existant entre le public toulousain et la salle du Capitole.

## 4.2 Saint-Etienne : l'Esplanade

Le cas du théâtre de l'Esplanade à Saint-Etienne est très différent, dans la mesure où il ne s'agit pas d'un lieu historique et que les saisons hors les murs ont dû être créées dans l'urgence, sans planification préalable.

Le bâtiment, appelé aujourd'hui théâtre de l'Esplanade, a été construit en 1968 comme MJC (Maison des jeunes et de la culture), dans la



*Saint-Etienne, l'Esplanade; programme de la saison 2000-2001*

foulée de la politique culturelle initiée en 1959 par André Malraux, alors ministre de la culture : « rendre accessible au plus grand nombre les œuvres capitales de l'humanité et d'abord de la France »<sup>42</sup>. Vers 1988, l'appellation change pour devenir Maison de la culture et de la communication [MCC], probablement en raison du service de production vidéo qui y est installé et d'une certaine désaffection pour les MJC. En 1994, la MCC prend le nom de « l'Esplanade » et finalement en 2004, celui d'« Esplanade Opéra théâtre de Saint-Etienne ». Il est situé au Jardin botanique, sur les hauteurs de Saint-Etienne et comprend aujourd'hui une salle de 1 116 à 1 210 places dite « Théâtre Massenet » et la « salle Copeau » de 300 places.

Ce bâtiment est en quelque sorte l'héritier du Théâtre Massenet. Celui-ci trouve son origine dans la construction d'un théâtre provisoire par décision du Conseil municipal le 1er Novembre 1851. Baptisé plus tard « Théâtre Massenet » en l'honneur du célèbre compositeur<sup>43</sup>, il fut consolidé et restauré plusieurs fois. Ce théâtre « provisoire » était une petite salle ronde, « véritable bonbonnière à étages mais admirablement proportionnée » de 1356 places. Renommé pour la qualité de son acoustique, de grands artistes de l'époque s'y sont produits. Un incendie le détruisit entièrement dans la nuit du 17 février 1928<sup>44</sup>. Les spectacles musicaux, surtout des opérettes, furent ensuite donnés à l'Eden-Théâtre, salle d'environ 800 places avec une petite fosse à mi-hauteur.

Créée en 1988, la saison lyrique est à l'origine de l'opéra de Saint-Etienne<sup>45</sup>. Un premier « festival Massenet », initié par l'actuel directeur Jean-Louis Pichon, s'est poursuivi sous la forme d'une biennale et permet à Saint-Etienne de se positionner dans le « créneau » de la musique française. Lyon n'est pas loin et il est important que Saint-Etienne acquière une identité propre pour s'en démarquer, voire séduire une partie de son public.

#### **4.2.1 Organisation de l'Esplanade**

L'Esplanade est une petite structure de 81 personnes, placée sous régie directe de la ville de Saint-Etienne. Il n'abrite pas d'ensemble



permanent. Le chœur et l'orchestre sont constitués d'un noyau de musiciens et de chanteurs fidélisés, qui peut être augmenté suivant les productions ; leurs membres ont une autre activité en parallèle, souvent au sein du conservatoire de région. La possibilité pour l'orchestre de donner des concerts décentralisés permet d'augmenter le nombre de jours d'activité et d'obtenir un financement complémentaire de la région. Il n'existe pas de corps de ballet, mais une compagnie de danse y est en résidence.

Les saisons sont construites sur les productions « maison », mais également grâce à de nombreux accueils dans des genres très différents : théâtre, humour, danse, etc.

#### **4.2.2 Le Théâtre Ephémère**

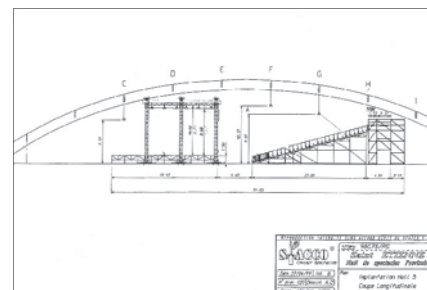
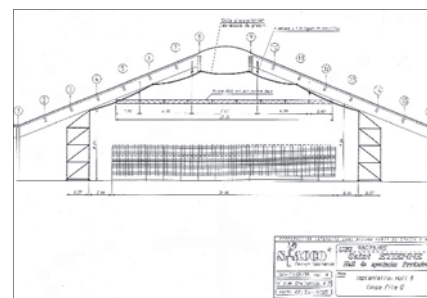
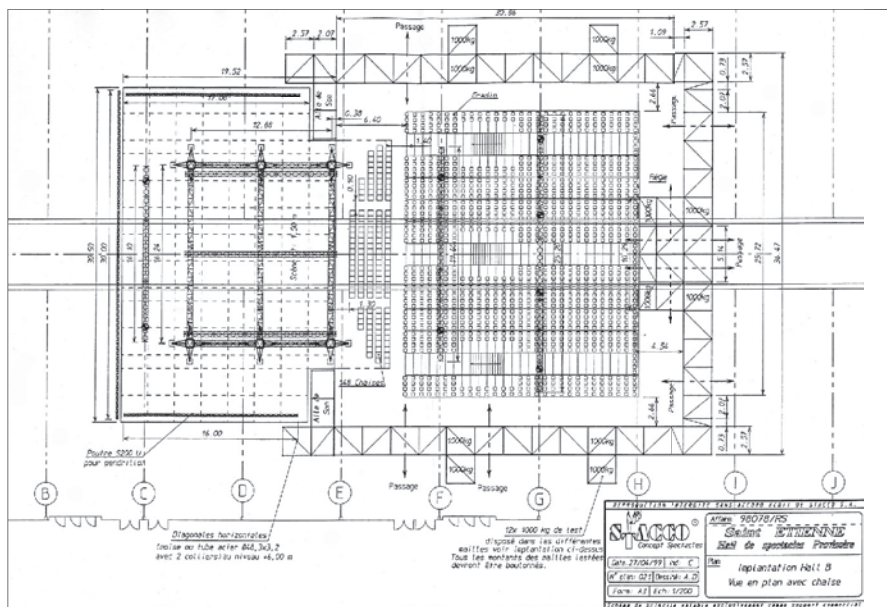
Le 13 septembre 1998, un incendie ravage le Grand Théâtre, la salle, la scène et les coulisses. Le feu fut intentionnellement bouté par le gérant du restaurant, dont le contrat avait été résilié par la mairie : quelques jerrycans d'essence dans la salle et le tour était joué ! La saison n'avait pas encore commencé, mais la première production en cours de préparation était détruite.

Pour la Ville de Saint-Etienne, il s'agit de prendre rapidement la bonne décision quant à l'avenir de la salle et de la saison. Une première solution, qui avait depuis longtemps la préférence du directeur, était de construire un nouveau théâtre au centre ville. Une autre consistait à reconstruire un centre « allégé » sous une toiture neuve, avec un théâtre en plein air pour l'été ; le site au flanc de la colline permet d'envisager une telle solution qui aurait présenté la particularité de fonctionner en complément au Palais des Spectacles (voir ci-dessous). La dernière solution, construire sur le même site une véritable nouvelle salle, a été adoptée pour des raisons budgétaires. En effet, l'état des finances municipales ne permettait pas d'allouer une somme suffisante pour une construction totalement neuve et il n'était pas question de disposer d'un théâtre au rabais, même au centre ville. La reconstruction sur le même site permettait en outre de bénéficier des indemnités des assurances et d'un crédit déjà voté pour l'amélioration de la sécurité. Le coût de la nouvelle salle est approximativement de 7 500 000 CHF.

L'autre versant de la décision consistait à maintenir dans la mesure du possible la saison et donc de rechercher un ou des lieux capables de l'accueillir<sup>46</sup>. Vu la soudaineté de la disparition du Grand Théâtre, il n'était pas pensable d'occuper des lieux dont la programmation était effective. Il existait cependant quelques salles à Saint-Etienne dont la capacité aurait permis d'accueillir des productions lyriques :

- La salle Jeanne d'Arc : salle d'une jauge de 1 000 places mais dotée d'un plateau de 6 m x 6 m ;
- Le Hall C : espace avec une scène, utilisé pour les concerts rock ;
- Le Palais des Spectacles : salle d'une jauge modulable de 1 500 à 4 200 places, dédiée aux musiques actuelles.

Comme nous l'avons évoqué en introduction à ce travail, les contraintes de production d'un spectacle lyrique, notamment les questions



d'acoustique, sont très lourdes et des conflits d'usage étaient prévisibles.

*Le Théâtre Ephémère: coupes dans les deux dimensions et plan.*

On imagine qu'il existe à Saint-Etienne des friches industrielles qui pourraient abriter des spectacles. En mains privées, souvent dans un état de vétusté ne permettant pas leur ouverture au public, il n'a pas été possible de concrétiser ces idées. La solution trouvée était finalement d'utiliser une halle d'exposition dite « Hall B » située sur le champ de foire, proche du centre ville. Cette halle métallique construite sur un plan en « amande » présente une silhouette de coupole surbaissée. Non isolée, posée sur un sol simplement goudronné, elle permettait d'abriter une structure provisoire : ce fut « Le Théâtre Ephémère », comme le baptisa son directeur, Jean-Louis Pichon.

Un gradin de 850 places, une scène et ses dégagements ainsi qu'un gril sont réalisés grâce à une structure métallique développée par la société Stacco spécialisée dans ce type de réalisations. Tout l'effort acoustique a porté sur la partie « public », avec la réalisation de panneaux en bois dans les ateliers de l'Esplanade. Comme j'ai pu l'observer sur des photographies-contacts, les panneaux construits dans les ateliers du théâtre avaient été peints en bleu nuit et décorés d'étoiles découpées, qui donnaient un caractère propre à ce lieu.

Le plateau de 15 m x 15 m avait de bonnes dimensions et la hauteur sous gril était de 8 m. Il n'y avait pas de fosse, mais seulement un dénivelé d'un mètre entre le niveau de l'orchestre et celui de la scène. Une importante arrière-scène a permis de loger les bureaux, les dépôts et les loges, réalisés grâce à des panneaux d'exposition autoportants. Seuls certains de ces lieux étaient plafonnés afin de rendre le chauffage plus aisé. Une extension latérale du bâtiment a permis d'accueillir la salle de répétition et une partie de l'administration.

Comme la question de l'acoustique n'avait délibérément pas été traitée pour la scène, elle a dû être résolue pour chaque production par le décorateur et le metteur en scène, selon un lourd cahier des charges : les décors devaient contribuer à résoudre les questions d'acoustique, notamment par le choix des matériaux utilisés; le placement des chanteurs était très contraignant pour la mise en scène.

En raison de la configuration du Hall B, qui bénéficiait d'un éclairage zénithal sous forme d'une longue « bande » translucide dans son plafond, il a été également nécessaire de supprimer la lumière du jour. Les capacités de « bricolage » des techniciens du théâtre ont permis de recouvrir la voûte d'un tissu fixé par des élingues. L'ensemble des locaux était chauffé la journée par air pulsé avec adjonction d'humidificateurs. Mais les conditions de travail étaient souvent difficiles car, par grand froid, il gelait sur scène pendant la nuit...

#### **4.2.1 Bilan**

Après l'interruption de la saison, ou plutôt son « non démarrage », le public d'opéra a suivi dans les nouveaux locaux. Placée sous le titre « Embarquez-vous ! », la saison 1999-2000 a vu le public diminuer d'environ 25 %. La principale raison en est la diminution de la jauge de la salle et donc du nombre de spectateurs par production. Suivant la fameuse loi de Baumol, le coût de la main d'œuvre pour une représentation supplémentaire aurait grevé d'autant le budget.

Le public avait également perdu ses repères. Même dans une salle récente comme l'Esplanade, les abonnés avaient l'habitude de retrouver leur place à chaque saison, ce qui n'était plus le cas au Théâtre Ephémère. Il faut encore noter un réel inconfort de la salle provisoire, notamment les sièges qui étaient de simples coques en plastique, et la température qui atteignait un maximum de 19°. Pourtant d'autres facilités, notamment l'accessibilité et le parking auraient pu compenser ces inconvénients puisque le champ de foire se situe à proximité de la ville. De plus, un bar à sandwiches avait été créé au Théâtre Ephémère afin de lui donner un certain caractère convivial.

Il semble que cette migration forcée ait contribué à renforcer positivement l'image des « saltimbanques » auprès des politiques. Cette épreuve a fait la démonstration des qualités de l'équipe de l'Esplanade. Elle paraît avoir également contribué tant en interne que du côté des services de la Mairie à un véritable brassage d'idées que l'on n'a jamais le temps d'entreprendre en période d'activité est normale. Mais les effets positifs semblent s'atténuer avec le temps qui passe.

Le Théâtre Ephémère a été démonté en juin 2000 et la saison 2000-2001 a débuté dans le nouveau théâtre en février 2001, avec un récital hors abonnement de Barbara Hendricks. Comme il était nécessaire de procéder à des essais dans la nouvelle salle, des spectacles ont été offerts gratuitement au public durant tout le mois de décembre 2000 afin de l'encourager à y revenir.

### **4.3 L'Opéra de Lyon**

Le cas des saisons hors les murs de l'Opéra de Lyon est relativement difficile à présenter en raison de la distance historique – déjà... – qui nous en sépare. Quelques points d'histoire nous aideront également à comprendre ce qui s'est passé.

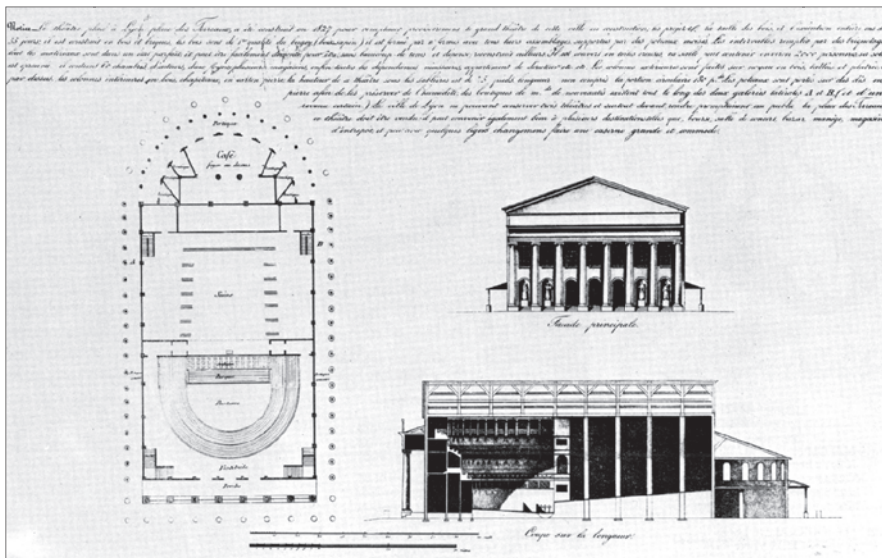
#### **4.3.1 Histoire**

C'est en 1687 que Lyon se dota d'une institution d'opéra avec la création d'une Académie royale de musique. L'entrepreneur de spectacles

Jean-Pierre Legay obtient alors auprès des héritiers de Lully, qui venait de mourir, l'autorisation d'exploiter une académie de musique à Lyon<sup>47</sup>. Mais faillites et déménagements jalonnèrent la période qui court jusqu'au milieu du XVIII<sup>e</sup> siècle<sup>48</sup>.

En 1754, la Ville demande à l'architecte Soufflot, Contrôleur Général des Bâtiments et Embellissements Publics, qui travaillait à titre privé au réaménagement du quartier Saint-Clair, des plans pour une salle de spectacle. L'emplacement choisi voisine avec l'Hôtel-de-Ville. Soufflot s'installe à Paris l'année suivante, mais la salle est inaugurée en 1756. Fermée sous la Révolution et rebaptisée Assemblée du Peuple, elle rouvre et doit faire face, suite à la suppression du privilège, à la concurrence d'autres théâtres, plus particulièrement celui des Célestins, ouvert en 1792.

Dès le début du XIX<sup>e</sup> siècle, le bâtiment de Soufflot se trouvait dans un état de décrépitude avancé et la Ville songe à le racheter puisqu'il était passé en mains privées. Le « Programme Officiel pour la Réparation et la Restauration du Grand-Théâtre » est publié le 26 juillet 1825 : il prévoit la surélévation d'un étage du bâtiment, la construction d'une nouvelle façade avancée de 3 mètres sur la place de la Comédie et l'augmentation de la jauge de 2000 à 2400 places. Une vingtaine de projets sont rendus et le jury hésite longuement se contentant d'en retenir dix.... Finalement celui des architectes Pollet et Chenavard est choisi. Ils ont pour mission de faire vite mais au cours des travaux, la voûte du foyer adossé à la façade s'écroule. Le chantier menaçant de durer, la municipalité décide la construction d'une salle provisoire aux Terreaux. Construite en trois mois en pans de bois et briques, celle-ci sera utilisée pendant quatre ans.



Le Théâtre provisoire des architectes Farge et Falconnet (1827)

Les travaux de la reconstruction du Grand-Théâtre dureront finalement près de cinq ans. L'inauguration est célébrée le 1<sup>er</sup> juillet 1831. La façade principale, composée de sept arcades surmontées de sept baies, est couronnée d'un attique que les statues des huit muses surmonteront – enfin ! – trente ans plus tard<sup>49</sup>. La salle de 1 800 places est traitée à l'antique dans des dominantes de bleu. Elle séduit les Lyonnais, mais l'opération aura coûté cher et la lune de miel durera peu. En 1842 déjà, des travaux sont décidés faisant passer la jauge à 3 100 places et établissant une nouvelle décoration néo-baroque. La fin du siècle est jalonnée par des travaux périodiques, notamment pour alléger la





*L'Opéra de Lyon,  
carte postale ancienne*

toiture recouverte de tuiles et procéder à divers travaux de décoration et d'adaptation des installations de chauffage, passant à la vapeur, puis à l'électricité.

En 1921-1922, le théâtre est fermé une saison entière pour procéder à un rafraîchissement complet de la salle et installer une scène tournante rapidement jugée peu commode par ses utilisateurs et délaissée au profit du système éprouvé des contrepoids. De juin à novembre 1961, la salle est fermée pour des améliorations techniques ; diverses interventions ultérieures concerneront plus précisément les locaux dévolus à l'administration.

#### 4.3.2 De l'Opéra-Nouveau à l'opéra de Jean Nouvel

Après une longue période au cours de laquelle l'opéra avait été donné en concession, il redevient régie municipale en 1969 et sa direction en est confiée à Louis Erlo. C'est une nouvelle ère qui s'ouvre tant en ce qui concerne les orientations artistiques que les ouvertures vers le public puis, finalement, la création d'un outil de production entièrement nouveau. « Nous éprouvions la nécessité de concevoir un « théâtre d'opéra » qui ne concernerait pas qu'un nombre limité d'amateurs spécialisés au souvenir fidèle et figé, mais qui au contraire, s'ouvrirait sur un plus large public et qui prouverait son existence et son utilité dans la cité... Nous voulions que notre Opéra soit vivant. Un changement radical dans l'exploitation et dans la programmation d'imposait donc »<sup>50</sup>. En 1981, Jean-Pierre Brossmann rejoint Louis Erlo à la direction, puis lui succède en 1996 pour deux ans. Ils seront les artisans du renouveau de cette maison.

Au début des années 1980, le maire de Lyon, Francisque Collomb, avait élaboré un programme de réhabilitation du Grand-Théâtre qui portait essentiellement sur des travaux de sécurité, de propreté et d'entretien<sup>51</sup>. La mairie lança ensuite un concours d'architecture en trois temps, présélection sur dossier, avant-projet puis projet détaillé. Parmi les trois bureaux qui arrivèrent en fin de parcours, le jury choisit le 4 juillet 1986 le projet de Jean Nouvel. Mais il ne respectait pas le programme du concours et s'affirmait totalement en marge des conditions données : il proposait la construction d'un nouvel opéra sur la base de quelques éléments conservés de l'ancien bâtiment<sup>52</sup>. Les directeurs de l'institution contribuèrent fortement, grâce au réseau de soutien dont ils bénéficiaient à Lyon et dans les milieux artistiques, à transformer le programme de rénovation en un véritable projet « identitaire » pour Lyon et faire de ce concours une occasion historique à ne pas manquer.



Sans entrer dans les détails du projet Nouvel, le principe consiste à gagner du volume en hauteur et en profondeur compte tenu de la situation du bâtiment, dont les quatre façades sont détachées. Le nouvel opéra comporte ainsi 18 niveaux dont 5 en sous-sol abritant des locaux de répétition et de stockage. La salle de 1200 places est suspendue à la structure ; une salle plus petite « l'Amphithéâtre » peut accueillir 200 personnes au second sous-sol. De l'ancien édifice, seuls ont subsisté le foyer du premier étage, les quatre façades délimitant aujourd'hui un péristyle et les fameuses muses de l'attique.

L'Opéra de Lyon rouvre le 14 mai 1993, après un chantier effectif de trois ans et demi qui a coûté environ 120 millions CHF, financés par les votes successifs de compléments budgétaires.

### 4.3.3 Les saisons hors les murs

C'est sous la direction bicéphale de Louis Erlo et Jean-Pierre Brossmann, que l'aventure des saisons hors les murs a débuté. L'Opéra de Lyon entame sa migration dès la saison 1986-1987 : partiellement hors les murs pour cette première saison, totalement pour les cinq suivantes, à nouveau partiellement pour la dernière.

Relevons également que l'Opéra avait déjà produit divers spectacles hors de ses murs, opérations qui faisaient partie des choix de production de sa direction. *Au grand soleil d'amour chargé*, commande de la Scala passée à Luigi Nono (1974), qui traite d'histoire ouvrière avait été produit dans une ancienne usine avec de spectaculaires effets pyrotechniques. Dans un autre registre, l'opéra pour enfants *Les travaux d'Hercule* d'Antoine Duhamel avait été présenté sous un chapiteau itinérant.

Afin de préparer l'accueil de l'Opéra et en coordination avec sa direction, la Mairie de Lyon avait fait réserver des plages de temps dans plusieurs autres institutions municipales. Les principaux lieux utilisés sont :

- l'auditorium Maurice Ravel, siège de l'orchestre national de Lyon : 2500 places, pas de scène ni de cintres, pas de coulisses, le plafond est équipé d'un dispositif acoustique volumineux ;
- le Théâtre du Huitième : salle d'environ 1100 places, Centre dramatique dirigé alors par Jérôme Savary (1986-1988) ;
- le théâtre des Célestins : théâtre à l'italienne, ne dispose que d'une petite fosse<sup>53</sup> ;
- le Théâtre National Populaire de Villeurbanne : salle dédiée au théâtre, située dans une commune « rouge » voisine<sup>54</sup> ;
- le théâtre en plein air de Fourvière.

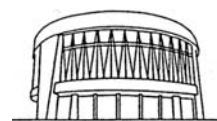
Pour le directeur Louis Erlo, une chose devait être évitée à tout prix : la fermeture ! Il était nécessaire que l'opéra ne tombe pas dans l'oubli et les contraintes ont « donné des ailes à la production »<sup>55</sup>. Il a été nécessaire de s'adapter aux caractéristiques techniques des salles utilisées ainsi qu'au style des maisons d'accueil, et d'adapter la programmation en conséquence. Aller vers d'autres lieux était également une volonté municipale.

Un cinéma-théâtre, alors fermé, d'environ 400 places, l'Eldorado (?), avait été réinvesti par l'opéra et son équipe technique y avait créé de toutes pièces une fosse. Il avait accueilli notamment deux petits opéras de Mozart, mais n'échappa ensuite pas à la pioche des démolisseurs en raison des intérêts immobiliers en jeu.

Auditorium  
Maurice Ravel



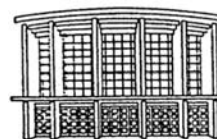
Théâtre du  
Huitième



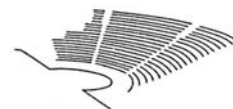
Théâtre des  
Célestins



Maison de la  
danse



Théâtre romain  
de Fourvière



Salle Rameau



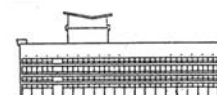
Salle Molière



Théâtre  
National  
Populaire  
(Villeurbanne)



Maison de la  
culture et de la  
com  
munication  
(Saint-Etienne)



Quant au théâtre de Fourvière, il avait accueilli plusieurs productions à la belle saison. Le choix s'était porté sur des œuvres « grand public », deux opéras de Giuseppe Verdi, *Le Trouvère* et *Aïda*, particulièrement adaptées à ce type de lieu.

Pendant sept saisons, l'Opéra de Lyon a produit tout ou partie de ses spectacles dans des lieux d'accueil<sup>56</sup>. Les ateliers, dont certains sont situés à Vénissieux, en banlieue, n'ont pas été touchés par le transfert. Mais l'administration avait également dû être installée dans des locaux d'accueil, une ancienne école de santé militaire dont le gymnase est devenu depuis lors salle de répétition de l'orchestre.

Etant donné que l'Opéra de Lyon est une structure municipale au financement de laquelle participe l'Etat et la région, sa mission consiste également à produire des spectacles dans la région. Ainsi, une à trois fois par année, les mêmes œuvres sont données à Lyon et en région ; cette démarche a été quelque peu amplifiée pendant les saisons hors les murs.

#### **4.3.3.1 Bilan de l'équipe technique**

Il y a très clairement un « avant » et un « après » les saisons hors les murs : que ce soit par le bâtiment utilisé, mais aussi par la taille de l'équipe qui a passé d'environ 200 collaborateurs à 350<sup>57</sup>. Ceci a eu des retombées importantes sur les équipes.

Vivre plusieurs saisons hors les murs correspond en quelque sorte à une tournée permanente. Alors que chez soi, l'outil de production est connu et éprouvé, produire ses spectacles dans des lieux d'accueil implique de fortes contraintes techniques doublées de celles du règlement intérieur. Ce sont deux « philosophies d'entreprise » qui doivent cohabiter. On assiste à un transfert des décors et de l'équipe technique ce qui nécessite de la compléter, particulièrement pour les montages et les démontages. Si, lors d'une tournée, ces « suppléments » sont contractuels et pris en charge financièrement par l'institution accueillante, lors de la saison hors les murs, ces surcoûts ont dû être pris sur le budget de fonctionnement de l'opéra. La production d'une œuvre lyrique nécessite six semaines de travail dont quinze jours de plateau : des contacts intenses sont donc nécessaires pour que ce « squat » soit admis par l'équipe en place.

De plus, il faut parfois prévoir des compléments d'installation, comme lorsque l'opéra s'est produit à l'Auditorium, dont l'acoustique trop absorbante nécessitait une installation de « reinforcing ».

Cette situation comporte également des avantages. Les conditions de production hors les murs offrent une véritable stimulation professionnelle aux techniciens du théâtre : connaître d'autres équipes, d'autres méthodes est valorisant pour les collaborateurs. Paradoxalement, l'éloignement géographique avec les chefs des divers services a eu pour conséquence de responsabiliser davantage les techniciens et de leur accorder une plus grande autonomie décisionnelle. Au retour dans la maison mère, ceci a eu des incidences positives sur l'organisation du travail. Actuellement, la production est assurée par le directeur technique, son adjoint et un chargé de production. Chacun à son tour, un responsable par service peut devenir responsable d'une production.

Ce qui est demeuré, c'est un certain esprit de tournée qui joue un rôle formateur pour l'ensemble du personnel technique, plus particulièrement la nécessité de faire face sur place à toutes les situations.

#### **4.3.3.2 Incidences sur le public**

Comme dans toutes les institutions que j'ai visitées ou contactées, aucune étude n'a été faite sur le public avant, pendant et après la saison hors les murs. Il ressort cependant des informations que j'ai recueillies que le public de l'opéra a très bien suivi à l'Auditorium Maurice Ravel, qui accueillait quand même 60 % des productions, probablement car son public de fidèles correspond à celui de l'opéra. Dans des lieux quelque peu atypiques, les productions lyriques ont momentanément capté un nouveau public, mais qui n'a pas suivi dans la nouvelle salle. La programmation avait été faite en fonction de ces lieux afin de chercher la meilleure adéquation possible entre l'œuvre, la salle et son public d'habités.

### **4.4 Le Grand-Théâtre de Genève**

#### **4.4.1 Eléments historiques**

Le Grand Théâtre de Genève est l'héritier de plusieurs salles de spectacle. La première fut aménagée à Genève en 1738 déjà, au Jeu de Paume de Saint-Gervais<sup>58</sup>. Mais dès l'année suivante, l'entrée des comédiens est refusée par la cité calviniste... En 1766, un théâtre de bois est édifié afin de distraire les troupes étrangères venues ramener l'ordre à Genève ; il s'agit du théâtre de Rosimond, du nom de son gérant, un entrepreneur de spectacles lyonnais, situé sur le site de l'actuel parc des Bastions. Surnommé en raison de son public « La Grange aux étrangers », il brûle deux ans plus tard. Il faut attendre une quinzaine d'années pour que soit édifié en 1783 le Théâtre de Neuve, sur le même emplacement, suivant les plans de l'architecte Matthey<sup>59</sup> ; une troupe permanente s'y installe. Lors des troubles révolutionnaires, il devient même lieu de réunion d'un club puis est transformé en filature ; par un arrêt du 11 octobre 1797, tout spectacle est interdit à Genève. Il rouvre peu après l'annexion par la France et demeure en activité jusqu'à



*Le Grand Théâtre.*



la Restauration de 1813, lorsque les comédiens quittent Genève avec l'armée française. Rouvert en 1817, il fut démoli en 1879<sup>60</sup>.

Dès le début des années 1860, il est question de le remplacer. Un concours d'architecture remporté par Emile Reverdin devant Gaspard André de Lyon, est lancé mais les moyens financiers font défaut. Grâce au legs du Duc de Brunswick, la Ville de Genève peut faire édifier le bâtiment que nous connaissons, selon le projet hors concours de Jacques Elysée Goss intitulé « Rien sans peine ». Inspiré de l'Opéra de Paris alors en construction, il est somptueusement décoré. Inaugurée en octobre 1879, la salle compte 1 300 places dont une centaine de bout.

A partir de 1949, des études sont entreprises en vue de moderniser la machinerie et l'agencement du théâtre mais le 1<sup>er</sup> mai 1951, un violent incendie détruit la cage de scène, le plateau et la salle lors d'une répétition de la Walkyrie. De 1952 à 1962, des spectacles lyriques sont présentés sur la scène de l'ancien Grand Casino. Les travaux de réfection débutent en 1957 et la nouvelle salle de 1 488 places est inaugurée le 10 décembre 1962<sup>61</sup>. Le hall, la façade principale et le foyer du premier étage témoignent encore du faste décoratif du projet d'origine.

#### 4.4.2 Organisation du Grand Théâtre

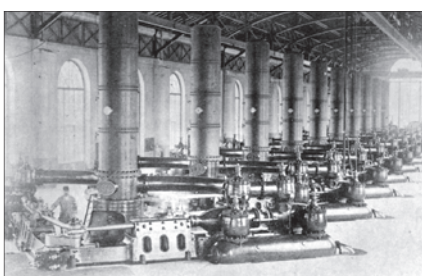
Depuis 1964, le Grand Théâtre est une fondation de droit public régie par des statuts approuvés par le Conseil Municipal de la Ville de Genève ; cette dernière assure environ 70 % de ses ressources financières. Son personnel permanent et temporaire est soumis au statut de l'administration municipale, à l'exception des membres de sa direction, engagés sous statut de droit privé. Son directeur est responsable de la gestion et de la programmation, mais le Conseil de Fondation, dont les membres sont désignés par le Conseil Administratif, a pour rôle de superviser son activité ; il doit aussi présenter et défendre le budget auprès des instances assurant le subventionnement. Depuis 1991, son président, Guy Demole, a joué un rôle prépondérant dans le développement du Grand Théâtre. Quant à la direction artistique, elle fut confiée de 1980 à 1995 à Hugues Gall, puis à Renée Auphan jusqu'en 2000; Jean-Marie Blanchard lui succède alors.

Les activités du Grand Théâtre sont structurées autour des productions lyriques et de son ballet. La partie orchestrale est le plus souvent assurée par l'Orchestre de la Suisse romande qui dispose d'une autre salle pour ses concerts, le Victoria Hall. L'ensemble des collaborateurs représente près de 400 personnes<sup>62</sup>.

#### 4.4.3 Le Bâtiment des Forces Motrices

Lors de son entrée en fonction en 1994, Renée Auphan savait que la Ville de Genève prévoyait la réfection des installations techniques du Grand Théâtre. Il s'agissait d'en fixer la date et de trouver une solution pour faire face à cette période d'indisponibilité de la salle tout en maintenant l'offre culturelle ainsi que l'activité des collaborateurs de l'institution. Un mandat fut donné en vue de procéder à un recensement général de tous les lieux situés dans un rayon de 60 km, équipés ou non, susceptibles d'accueillir la saison hors les murs : le résultat, consigné dans de gros classeurs, énumérait environ quarante lieux, notamment

*La grande aile avec les blocs turbines-pompes*



le Grand Casino ou l'Arena. Seule l'usine de la Coulouvrenière suscita un véritable coup de coeur !<sup>63</sup>

#### **4.4.3.1 L'usine des Forces Motrices**

Le bâtiment est situé sur un site exceptionnel puisqu'il est « amarré » au milieu du Rhône, en plein centre ville. L'usine des Forces motrices fut édifiée afin de mettre de l'eau sous pression pour alimenter en énergie les moteurs hydrauliques utilisés par les entreprises genevoises industrielles et artisanales, ainsi que pour réguler le niveau du lac. Théodore Turrettini joua alors un rôle essentiel<sup>64</sup>. Ingénieur, directeur de la société qui fabriquait ces moteurs hydrauliques, il est également élu Conseiller administratif de la Ville de Genève, ce qui lui permet d'argumenter en faveur de l'attribution à la Ville de Genève d'une concession pour l'exploitation des forces du Rhône, accordée le 30 septembre 1882 par le Grand Conseil. La question n'était alors pas encore tranchée de savoir quel type d'énergie allait être utilisé. Le choix se porta sur la création d'un réseau d'eau sous pression qui permettait non seulement d'utiliser de l'eau motrice, mais assurait également l'usage des ménages, alimentait les fontaines, etc. Les travaux débutèrent en novembre 1883 en période de basses eaux et furent fractionnés en trois périodes, avec assèchement successif des deux bras du fleuve. Le bâtiment fut inauguré en 1886 alors que seule la petite aile perpendiculaire au lit du Rhône, qui comportait cinq groupes de turbines et pompes, était construite ; la grande aile fut terminée en 1892 et l'ensemble compta finalement dix-huit groupes en 1897<sup>65</sup>.

#### **4.4.4 De l'idée à l'usage**

L'idée d'utiliser l'usine des Forces Motrices s'est concrétisée grâce aux réflexions d'un petit groupe constitué de Renée Auphan, Guy Demole, président du Conseil de Fondation et Philippe Joye, Conseiller d'Etat de 1993 à 1997, en charge du Département des Travaux publics et de l'énergie. Un premier tour de table permet de constater que l'Etat, propriétaire du bâtiment, est prêt à le mettre à disposition mais que la Ville refuse tout investissement et qu'il s'agit donc de faire appel à des fonds privés.

L'édifice avait été progressivement désaffecté dès 1992 puis classé monument historique en 1998. Ce lieu privilégié alors inutilisé avait fait l'objet de plusieurs propositions d'affectation comme d'y abriter le musée d'ethnographie. Dès le moment où l'idée germa d'utiliser ce lieu pour abriter la saison hors les murs du Grand Théâtre, la question du



*Le BFM après transformations*

Au départ, l'idée de Renée Auphan était relativement spartiate : les exemples auxquels elle se référait étaient la Grange au Lac à Evian et le Théâtre du Jorat à Mézières, deux théâtres en bois conçus pour être utilisés à la belle saison. Mais des bancs en bois inconfortables ou des gradins métalliques qui n'avaient pas d'allure n'étaient pas compatibles avec le public d'abonnés du Grand Théâtre, qui devait absolument demeurer fidèle, malgré cette saison particulière. Dès le moment où un niveau de confort supplémentaire était envisagé, la question du caractère éphémère de l'objet à construire était tranchée : il s'agissait de construire un nouvel outil de production artistique à Genève destiné à perdurer.

The image contains two architectural drawings of the Grand Théâtre de Bordeaux.

The top drawing is a plan view of the theater at a level of +7.78. It shows the layout of the auditorium, including the stage, orchestra, and various seating areas. Labels in French identify specific spaces: "ESPACE POLYVALENT" (polyvalent space), "FOYER" (foyer), "SCÈNE" (stage), "ARCADES CLASSE" (classroom arcades), "LOGES" (boxes), "ESPACE ORCHE" (orchestra space), "ESPACE PUBLIC" (public space), "PLACE DES VOIES" (roads square), "ESPACE LAUNDRIES" (laundries space), and "PASSAGE" (passage). A scale bar indicates 0, 50, 100 meters. A north arrow points towards the top right.

The bottom drawing is a longitudinal section of the theater, showing the profile of the auditorium, the stage, and the seating areas. It illustrates the relationship between the different levels and the overall structure. A scale bar indicates 0, 50, 100 meters.

30

Le parti choisi consiste à consacrer la petite aile et une partie de la grande à l'accueil du public et au foyer. La « boîte » de la salle prend place au milieu de la grande aile, dont la partie amont est occupée par le plateau d'une profondeur de près de 30 mètres, une moitié occupée par la scène, l'autre par l'arrière-scène servant au « brassage » horizontal des éléments de décors ; jusqu'en façade pignon, l'espace est occupé par les loges et des locaux administratifs<sup>68</sup>.

La salle, d'une jauge de 985 places, comporte un balcon afin de réduire la profondeur au maximum confortable, tant pour l'acoustique que pour la vision. Elle bénéficie de la lumière du jour grâce aux anciennes grandes baies en plein cintre. Les principaux caractères industriels de son architecture d'origine ont été préservés et contribuent à donner une ambiance particulière à ce lieu.

Mais il avait fallu vaincre certaines résistances internes en informant complètement les personnels appelés à y travailler, en les conduisant sur place et en leur proposant de visiter d'autres lieux, notamment à La Grange au Lac à Evian. Un important travail de communication a également été entrepris en direction des délégués de l'orchestre qui allait assurer sa présence dans la fosse.

#### 4.4.5 La saison hors les murs

Le BFM – salle Théodore Turettini est inauguré le 21 septembre 1997 ; il avait coûté un peu moins de 10 millions de francs. Renée Auphan programme une saison hors les murs particulièrement séduisante, avec un ouvrage brillant et populaire en ouverture et quelques œuvres particulièrement prisées du public, comme *Madame Butterfly* ou *Le Trouvère*, ce dernier en version concert ce qui permet d'alléger techniquement et financièrement la saison, tout en offrant des œuvres de premier plan.

Tableau 5: Programme de la saison 1997-1998

Oeuvre	Auteur	Représentations	Lieu	Genre
<i>Orphée aux Enfers</i>	Jacques Offenbach	10 <sup>69</sup>	BFM	Opéra-bouffe
<i>Mithridate</i>	Wolfgang Amadeus Mozart	10	BFM	Opéra seria
<i>La fille du régiment</i>	Gaetano Donizetti	10	BFM	Opéra
<i>Les fiançailles au couvent</i>	Sergei Prokofiev	10	BFM	Opéra-bouffe
<i>Xerxès</i>	Georg Friedrich Haendel	10	BFM	Opéra
<i>Madame Butterfly</i>	Giacomo Puccini	10	BFM	Opéra
<i>La damnation de Faust</i>	Hector Berlioz	6	Victoria Hall	Opéra (version concert)
<i>Le Trouvère</i>	Giuseppe Verdi	6	Victoria Hall	Opéra (version concert)
<i>Bartók, images</i>	—	10	BFM	Ballet

Le ballet du Grand Théâtre part en tournée avec près d'une trentaine de représentations, à Biarritz, Bruxelles, Tirana, Lyon, Neuss, Lausanne, Berne, Sochaux, Luxembourg et l'Afrique du Sud. De son côté, le chœur développe une activité parallèle en donnant le requiem de Verdi



au Victoria Hall et en participant avec les chœurs de l'Opéra de Lyon à une production dans cette maison, *Doktor Faust* de Feruccio Busoni.

En ce qui concerne l'administration, elle est installée dans les locaux situés à proximité du Grand Théâtre. Seule la billetterie est maintenue au Grand Théâtre afin de préserver un lien « physique » entre la maison-mère et son public.

#### 4.4.6 Le public du Grand Théâtre découvre le BFM

En ce qui concerne le public, le plus grand souci du Grand Théâtre semble avoir été de gérer ses abonnés, souvent de longue date et âgés. Comme nous l'avons vu, cette préoccupation avait été au centre des choix effectués pour la construction de la salle<sup>70</sup>. Les abonnés étant très attachés à leur place et à leur série<sup>71</sup>, la direction avait pris grand soin de leur promettre de retrouver exactement la même place de la même série lors du retour à la Place de Neuve. Cette garantie ne pouvait pas être offerte à ceux d'entre eux qui auraient renoncé à la saison hors les murs afin d'éviter une désaffection de celle-ci. On n'a ainsi pas observé de baisse sensible du nombre d'abonnés, mais certains d'entre eux n'ont pas utilisé toutes leurs places.

L'une de difficultés a consisté à placer chaque abonné de manière correspondante à la place qu'il occupait habituellement au Grand Théâtre et, en raison de la jauge plus petite, à devoir ventiler le public d'abonnés de la première sur les deux premières représentations<sup>72</sup>.

Le BFM présente quelques inconvénients qui peuvent être considérés comme majeurs par certaines catégories du public. Son accessibilité n'est pas aussi bonne que le Grand Théâtre, aucun transport public



*La salle vue depuis la galerie.*

ne s'arrête à proximité, la dépose en voiture est problématique et le parking plus éloigné. Le quartier est également victime d'une mauvaise image : ancien quartier industriel, il n'était pas fréquenté par le public âgé ; le voisinage avec l'Usine, centre multiculturel plus ou moins auto-géré, détonait avec la nouvelle vocation lyrique du BFM ; le quartier était également investi par les dealers et des opérations systématiques de contrôle policier ont dû être entreprises.

Une frange importante du public du Grand Théâtre est très attachée au lieu, aux rencontres qu'il permet, à son caractère de sociabilité. Il lui était difficile de s'identifier de la même manière au BFM où la hiérarchisation des espaces est abolie : pas de loges, opposées aux moins bonnes places du balcon ou de l'amphithéâtre ; un seul foyer où tout le monde se côtoie, quel que soit le prix de la place. D'ailleurs, on « s'habille » moins pour aller au BFM, ce que regrette une partie du public traditionnel, mais donne une image plus ouverte de l'opéra.

Cependant, l'idée est assez répandue que les spectacles du BFM sont de moindre qualité que ceux du Grand Théâtre, alors que, parmi ses habitués, elle s'est forgé une identité de salle dédiée au ballet et au répertoire d'opéra contemporain et baroque. Il est vrai que les spectacles sont moins somptueux en raison de l'absence de cintres et une partie de ce qui fait la magie du spectacle ne peut être retrouvé dans cette salle.

#### 4.4.7 Le BFM après la saison hors les murs

Après la saison hors les murs du Grand Théâtre, il s'agissait d'y maintenir une activité soutenue. Lors de la seconde saison, le public s'est interrogé sur les choix de programmation, croyant qu'ils étaient toujours de la compétence du Grand Théâtre. En réalité, le BFM est actuellement exploité par la société Arfluvial, dirigée par Patrice Malguy. Ce dernier avait été choisi en été 1997 déjà, afin de préparer l'usage des lieux après la saison du Grand Théâtre. La société est au bénéfice d'un bail de quatre ans, renouvelé une fois, et porte la responsabilité de toutes les charges d'exploitation et de maintenance. L'Etat assure l'entretien du bâtiment.

La société, dans laquelle Guy Demole joue jusqu'à l'été 2005 un rôle essentiel de mécène, a la responsabilité de faire vivre ce lieu d'accueil où ont lieu environ 80 à 100 représentations par année. Actuellement, le Grand Théâtre l'utilise pendant environ un tiers de ses disponibilités, cette dernière saison pour un opéra contemporain (*Les Nègres*), deux spectacles de ballet et un récital<sup>73</sup>. La salle est louée pour des spectacles de théâtre, danse ou musique. On peut mentionner pour la saison 2003-2004 la Comédie de Genève, Contrechamps, Archipel, l'Orchestre de la Suisse romande, l'Orchestre de Chambre de Genève (7 concerts) et des concerts de musiques actuelles comme Rokia Traoré.

Parallèlement à ces activités artistiques publiques, le foyer du BFM est loué une cinquantaine de jours par an pour des événements privés : galas de charité, promotions d'établissements d'enseignement, communication d'entreprises, congrès, etc. Ces activités sont indispensables à l'équilibre financier de la société.

Ce lieu d'accueil s'est progressivement constitué une image et un réservoir de public qui a adopté le lieu et s'identifie aux activités artistiques

*La petite aile et les blocs turbines-pompes conservés.*



qui s'y déroulent. Même s'il n'y a pas de programmation à proprement dire, depuis une ou deux saisons, Arfluvial édite un programme, diffusé également sur internet, qui répond à cette demande. Certains ont même souhaité s'abonner aux manifestations du BFM, ce qui est impossible, chaque hôte assurant sa propre billetterie. On constate que ce lieu apporte une contribution importante à la vie culturelle genevoise et s'est taillé une place de choix parmi les salles.

#### **4.5 Un théâtre qui ferme : le Châtelet**

Après avoir évoqué ces quatre cas de saisons hors les murs, une question reste en suspens : pourquoi ne pas avoir fait le choix de fermer ? Afin de préciser les conditions qui ont déterminé une telle décision, je me suis intéressée au cas du Théâtre du Châtelet à Paris<sup>74</sup>.

Le contexte de la fermeture du Châtelet est similaire aux autres cas que nous connaissons, puisque ce vénérable édifice n'avait pas subi de travaux d'infrastructure technique depuis l'entre-deux-guerres, même si des interventions avaient permis d'améliorer l'acoustique ainsi que le confort et la visibilité des spectateurs. La salle présentait cependant un risque de fermeture d'autorité, en raison de problèmes de sécurité. Les travaux avaient été longtemps reportés et se révélèrent très importants, puisque l'ensemble de la cage de scène fut à la fois recreusé et reconstruit.

La saison de fermeture de juillet 1998 à septembre 1999 coïncidait avec un changement de direction : Stéphane Lissner venait d'être appelé à Aix-en-Provence et Jean-Pierre Brossmann ne pouvait quitter Lyon avant 1999. Il n'aurait guère été agréable pour un nouveau directeur de commencer son mandat avec une saison hors les murs. Une saison de « vacance » était presque souhaitable.

Les travaux étaient devenus impératifs en raison de leur trop long report. Il n'était pas conséquent pas possible d'occuper d'autres salles à Paris qui toutes avaient une programmation planifiée de longue date<sup>75</sup>. Le Théâtre de la Ville qui fait face au Châtelet et appartient également à la Ville de Paris aurait pu accueillir des spectacles, ou encore la Gaîté Lyrique à l'abandon ou d'anciens bâtiments industriels<sup>76</sup>. Mais investir un lieu pour une seule saison est, comme nous l'avons vu, une opération lourde.

Il faut également souligner le fait que le Théâtre du Châtelet est une « petite » maison qui comprend une centaine de collaborateurs permanents répartis entre la technique, l'administration, la production et les relations publiques : pas de chœur, de corps de ballet ou d'orchestre. Un certain nombre d'entre eux ont été mis au chômage technique, alors que d'autres se sont consacrés à des activités alternatives ou de formation. Ainsi par exemples, les techniciens de plateau ont dû apprendre à utiliser les nouvelles installations intégralement électriques et pilotées électroniquement, alors qu'ils avaient l'habitude d'une scène mécanique à l'ancienne. Des stages dans d'autres théâtres leur ont permis de se former à ces nouvelles techniques. Parmi le personnel administratif, certains ont profité de stages de langues, d'autres se sont consacrés à de véritables projets de communication, différents de ceux des saisons habituelles.

La communication en direction du public des abonnés et la présence constante de l'image du Châtelet ont été particulièrement soignées. Afin de maintenir le contact avec les abonnés, ceux-ci ont reçu une publication spéciale sur les travaux du théâtre. Alors que chaque année, ils étaient invités en mai dans la salle pour découvrir la nouvelle saison, cette présentation a été avancée à fin février - début mars et s'est tenue dans les salons de la Mairie de Paris, célèbres pour leurs somptueux décors. 1 000 à 1 300 personnes se sont pressées à cette manifestation mondaine, agrémentée d'un cocktail, séduites par cette invitation exceptionnelle.

Les locaux d'exposition de la Mairie ont également accueilli une exposition sur l'histoire du Châtelet, conçue par des collaborateurs de la maison. Comme cette exposition gratuite est demeurée ouverte plusieurs mois, les affiches qui l'annonçaient ont maintenu présente l'image du Châtelet dans le grand public.

L'été suivant les travaux a été consacré à des expérimentations des nouvelles installations techniques et la réouverture a été particulièrement brillante par la présentation selon le système de l'alternance utilisé pour la première fois dans la maison, de deux créations de Bob Wilson, *Orphée* et *Alceste* de Glück.

## 5. Conclusions

Au moment de conclure ce travail, il me paraît important de rappeler que la description et l'étude de ces expériences de saisons hors les murs sont étroitement déterminées par les informations auxquelles j'ai eu accès. Les nombreux contacts que j'ai établis ont nourri ma réflexion, l'ont certainement orientée et elle ne saurait tendre à l'objectivité ou à l'exhaustivité.

Sur la base de ces cinq cas, il me semble possible d'établir une typologie sommaire de ces opérations, fondée sur le contexte de ces expériences « hors les murs ». Dans la plupart des cas observés, la saison hors les murs a été pensée et vécue par les personnes qui l'ont mise en œuvre comme une parenthèse, plus ou moins planifiée, plus ou moins longue, avec pour objectif de continuer à produire en attendant, soit le retour à la « normale », soit un nouvel outil de production. J'appellerai ce type de saison des « saisons parenthèses ». Qu'il s'agisse de Toulouse qui attend de retourner au Capitole et de bénéficier des travaux de rénovation de sa cage de scène, de Saint-Etienne qui a vécu de force une parenthèse douloureuse, ou du Châtelet qui a choisi de fermer, ces saisons particulières sont décrites comme un « mauvais moment à passer » en attente d'un « mieux ».

Le Grand Théâtre de Genève me semble ressortir d'une autre catégorie, que j'appellerai la « saison nouvel élan ». Sans minimiser les difficultés du double travail consistant à construire une nouvelle salle pendant que l'autre est en rénovation, cette situation présente néanmoins de nombreuses retombées positives : l'institution retourne dans ses murs où le travail pourra être effectué dans de meilleures, et même excellentes, conditions techniques vu la qualité des nouveaux équipements ; de



plus, elle dispose à terme d'un nouvel outil qui lui permet de varier son offre et de séduire de nouveaux publics.

Comme dans toute typologie, il existe des cas intermédiaires, ici celui de Lyon. Cette maison a développé un nouvel outil de production artistique qui lui a permis de dynamiser son activité; elle bénéficie en plus de la création d'une petite salle, l'Amphithéâtre, qui offre des conditions de programmation renouvelées. Il semblerait que les saisons hors les murs lui aient insufflé une véritable dynamique qui participait du projet artistique de la direction.

### **5.1 Retombées internes d'une saison hors les murs**

Au cours des conversations que j'ai eues dans plusieurs institutions, j'ai été étonnée de constater que le filtre des souvenirs a surtout fait ressurgir les aspects positifs de ces saisons. Dans le cas de Lyon, plusieurs de mes interlocuteurs m'ont dit combien cette période avait été longue et difficile, mais la conclusion était toujours positive, en raison du bouillonnement artistique et intellectuel qui avait accompagné cette période. A contrario, mes interlocuteurs d'autres maisons d'opéra, avec qui j'ai évoqué le cas de Lyon, m'en ont fait une description apocalyptique, l'exemple de Lyon servait à exprimer tout ce qu'ils redoutaient<sup>77</sup>. Ainsi, du point de vue interne ce sont surtout les bénéfices à long terme de cette épreuve qui dominent, alors que le regard extérieur des professionnels pointe principalement les difficultés de l'entreprise.

La fermeture pourrait constituer une alternative permettant de minimiser ces inconvénients. Mais, selon le témoignage indirect d'une personne travaillant au Châtelet, la fermeture, avec pour corollaire la dispersion des collaborateurs dans des lieux et des activités divers, aurait eu pour certains d'entre eux, un effet négatif, dans le sens d'une atomisation de l'équipe aux dépens du développement d'un « esprit de maison ». Cette parenthèse n'a pas permis de renforcer l'identification des collaborateurs à leur institution.

Pour ce qui est du personnel administratif, et je me fonde en particulier sur les informations recueillies à Toulouse et à Genève, une telle opération rend cette saison nettement plus lourde que les autres, sans que cette catégorie de personnel puisse en attendre les mêmes bénéfices. L'obligation de vivre deux déménagements en un peu plus d'une année est assurément un fort désagrément. Le travail demeure le même, voire un peu plus difficile, comme pour ce qui est de la gestion des abonnements qui requiert beaucoup de patience et de doigté, alors que le retour dans les anciens locaux n'apportera pas d'amélioration manifeste.

Les aspects positifs me paraissent cependant dominer largement. Tous mes interlocuteurs ont évoqué positivement l'aspect formateur d'une telle saison, particulièrement pour le personnel technique. Cette expérience offre des occasions exceptionnelles de découvrir de nouvelles techniques, de rencontrer des collègues, de réviser ses méthodes de travail, etc. Par exemple au BFM, la géographie des lieux a permis une réelle proximité physique entre des personnes qui ne se rencontraient que rarement au Grand Théâtre, simplement en raison de la taille du bâtiment et de la disposition des locaux.

Le cas de Lyon peut s'apparenter au concept de nomadisme théâtral, tel que développé en particulier par Peter Brook<sup>78</sup>. Ce dernier a non seulement investi un lieu en déshérence, le Théâtre des Bouffes du Nord, pour en faire un espace destiné à abriter son travail, mais, à la suite de repérages, a choisi d'autres lieux pour en faire momentanément le creuset de sa création. Le nomadisme d'un lieu de production à un autre et la création d'un espace dédié à une production sont constitutifs du projet artistique du metteur en scène. Même lorsqu'il s'est affronté à une œuvre du répertoire lyrique comme *Carmen*, Peter Brook a redéfini l'espace de son théâtre, mais a également retravaillé le texte et la partition mêmes. Cette démarche est certes difficilement compatible avec la mission patrimoniale des maisons d'opéra, mais elle offre une alternative à un répertoire codifié.

Antérieurement aux saisons hors les murs, l'Opéra de Lyon a vécu des expériences similaires. Il est cependant difficile d'imposer ces conditions à des artistes, metteurs en scène, chefs d'orchestre ou décorateurs dont le projet artistique n'est pas celui du nomadisme. Mais il est probable que la qualité des saisons hors les murs de Lyon a été déterminée par les projets artistiques de Jean-Pierre Brossman et Louis Erlo qui n'ont pas été effrayés par ces aléas, mais au contraire stimulés.

Dans plusieurs cas, la saison hors les murs semble avoir contribué à rapprocher les « artistiques » des « politiques » ou à tout le moins, à les avoir obligés à réaliser un projet en commun. La plupart de ces structures sont municipales, même si des contributions financières sont versées par la région, le Département ou le canton, ce qui contribue probablement à cette proximité. La volonté politique de maintenir un outil de production voire de le développer est manifeste dans les exemples français. Le cas du Grand Théâtre de Genève dont la gestion est assurée par une Fondation n'est pas de même nature : on assiste là à l'intervention décisive d'un mécène ce qui rend ce cas exceptionnel.

## **5.2 De nouveaux publics en d'autres lieux ?**

A de nombreuses reprises, la baisse des abonnements a été évoquée à l'occasion des saisons hors les murs, mais je ne suis malheureusement pas en mesure de produire des chiffres à ce propos. Les cas de Toulouse et de Saint-Etienne laissent penser qu'une légère diminution peut être observée. Le fait qu'elles coïncident parfois avec des changements à la tête de la maison, comme au Châtelet, peut troubler les éventuelles données disponibles. Je constate donc qu'il n'est pas possible de vérifier l'hypothèse que j'avais formulée en ouverture de ce travail. D'autres éléments sont certainement plus pertinents pour infléchir les fluctuations du nombre d'abonnés dans un sens globalement positif. Ainsi au Grand Théâtre, la modification du système d'abonnements, ultérieure à la saison au BFM, a certainement contribué de manière décisive au renouvellement du public.

La dynamique vécue en interne par l'institution me semble rejaillir à l'externe sur son image et sur sa perception par le public. La manière dont le public est traité est extrêmement importante. Elle peut soit contribuer à renforcer son identification à l'institution, soit au contraire l'éloigner. Il est difficile de préserver les acquis des habitués et des abonnés, et de favoriser simultanément la découverte du répertoire lyrique par de nouveaux publics. Il ne semble pas qu'à Lyon les publics atypiques qui

ont pu être séduits par l'un ou l'autre spectacle pendant les saisons hors les murs aient suivi l'Opéra lors de son retour à la place de la Comédie. Le Grand Théâtre de Genève qui a vécu une saison de type « nouvel élan » me paraît avoir mieux réussi à capitaliser sur la durée les mutations apportées par son « expatriation » temporaire. Le BFM fait actuellement partie du paysage des abonnés du Grand Théâtre comme du public extérieur qui a adopté ce nouveau lieu.

La solution adoptée à Toulouse d'utiliser divers lieux pour sa saison permet notamment de jouer harmonieusement avec les jauges et les profils des salles : les œuvres lyriques « plus difficiles » au Théâtre de la Ville de 900 places, les récitals à Saint-Pierre-des-Cuisines. Utiliser plusieurs lieux permet peut-être une meilleure adéquation aux œuvres programmées, mais ne donne pas la même identité à la saison. Dans la situation où l'opéra ne dispose que d'une seule salle, on observe que le lieu choisi n'est peut-être pas toujours adapté à toutes les formes musicales produites. Ainsi le BFM utilise-t-il aujourd'hui une séparation de tulle afin de définir visuellement un espace d'environ 400 places, adapté aux concerts de musique contemporaine.

En ce qui concerne le jeune public et le public jeune, soit de l'enfance à la période des études, la question des lieux ne semble pas déterminante. L'effet « barrière » d'un édifice monumental dans lequel les usages codifiés des différents lieux, foyers, places de certains types, etc. ne sont pas compréhensibles au premier abord peut certes intimider un spectateur non averti mais s'est considérablement réduit. Les offres préférentielles relayées par des établissements d'éducation, les collectivités territoriales ou les entreprises jouent certainement un rôle déterminant.

### **5.3 Réussir la transition**

La relation avec les abonnés constitue l'un des points cruciaux d'une saison hors les murs. Dans certaines maisons, ils sont considérés comme des privilégiés qui soutiennent de manière décisive les activités artistiques. Le prix de l'abonnement, pour les meilleures places est plus élevé que celui de places achetées séparément. Dans d'autres maisons qui valorisent plutôt la fidélité, la qualité d'abonné donne droit à une réduction sur le prix des places. Lors d'une saison hors les murs, il s'agit d'éviter à tout prix de perdre des abonnés ce qui peut conduire à une certaine frilosité dans le choix des lieux et de la programmation, par crainte de les froisser. L'objectif consistant à faire découvrir l'opéra à de nouveaux publics entre en conflit avec celui de maintenir le nombre d'abonnements.

Les maisons d'opéra observent à la fois un vieillissement de leur public traditionnel et l'arrivée de nouveaux publics jeunes, attirés par une politique de prix incitative. La difficulté réside davantage dans le vide générationnel entre le public jeune qui bénéficie de tarifs extrêmement favorables et le public d'abonnés dont les revenus sont plus confortables.

Pour qu'elle bénéficie d'une véritable dynamique tant interne qu'externe, une saison hors les murs devrait participer d'un véritable projet artistique auquel il convient de faire adhérer tant les collaborateurs que les publics. Cet élément me semble déterminant pour la réussite de la saison et sur ses retombées à moyen terme. Une institution peut y

trouver une occasion de dynamiser ses activités et de renforcer son lien avec son public et son adhésion au projet artistique.

Si l'on ne peut pas négliger des critères objectivables d'accessibilité, d'horaires ou encore de prix, l'opéra est un jeu d'illusions et de séduction et son public demande au lieu de la représentation de lui offrir un supplément d'âme. Il s'agit par conséquent de proposer un lieu de socialisation qui favorise les rencontres et qui séduise ses utilisateurs sans exclusive afin qu'il se l'approprient. Ce n'est pas un hasard si des publics variés se pressent dans les festivals et les représentations d'opéra en plein air dont les qualités « objectives » ne sont de loin pas à la hauteur d'une maison d'opéra : acoustique parfois approximative, accessibilité médiocre, risque météorologique, etc. Qu'il s'agisse dans notre région des arènes d'Avenches ou plus loin de celles de Vérone ou du théâtre d'Orange, le site et le dépaysement séduisent les spectateurs. Renée Auphan lors de son passage à la tête de l'Opéra de Lausanne a elle aussi été séduite par un lieu, le Théâtre du Jorat à Mézières et a réussi à faire partager son enthousiasme tant par les artistes qui s'y sont produits lors de chaque saison que du public qui s'y pressait.

Pour qu'un lieu créé de toutes pièces vive au-delà d'une saison, l'ancrage local est important. L'exemple du BFM montre que la fête des Volontaires qui existe depuis deux ans et réunit les commerçants et les lieux culturels du quartier permet d'afficher son identité propre et de signifier qu'il a été en quelque sorte « repris » aux dealers qui exerçaient un effet répulsif. Les usagers et les habitants se réapproprient le lieu avec un certain succès puisque qu'au printemps 2004 ce sont près de 5 000 personnes qui ont franchi la porte du BFM lors de cette manifestation.





## Notes

<sup>1</sup> Pour connaître les ouvrages qui y ont été représentés, voir *L'opéra à Lausanne*, Service de la culture, Lausanne, s.d.

<sup>2</sup> Siègne du Tribunal Fédéral de 1875 à 1886, le casino sera démoli en 1891.

<sup>3</sup> 1975 : installation d'une sécurité incendie et d'une régie ; 1976 : réfection de l'intérieur de la salle (sièges, moquettes, rideau, etc.), sanitaires, toitures et façades ; 1985 : loges, foyer public ; 1989 : amélioration de l'acoustique de la salle et agrandissement de la fosse d'orchestre ; 1991 : remplacement des appareils de pilotage de l'éclairage de scène ; 1994 : réalisation de travaux urgents de sécurisation de la cage de scène dans l'attente des travaux consacrés à l'ensemble de la scène.

<sup>4</sup> L'outil de travail actuel est décrit de manière complète sur le site internet de l'Opéra de Lausanne, <http://www.opera-lausanne.ch>, puis suivre « l'opéra », « visite », « visitez l'opéra par niveaux ».

<sup>5</sup> Au moment de la rédaction de ce travail, on apprend la nomination d'Eric Vigié à ce poste. (*Le Temps* du 11 juin 2004)

<sup>6</sup> *Opéra de Lausanne : Rénovation de l'Opéra et de sa Cage de Scène, Rapport de l'étude préalable et présentation du projet*, Ville de Lausanne, 15 février 2002 (études réalisées par « Pont Volant », bureau d'ingénierie scénique avec la participation de AIC, ingénieurs conseils), p. 2.

<sup>7</sup> *Ibidem*, complété par la documentation recueillie par l'auteur.

<sup>8</sup> *Op. cit.* note 6, p. 4.

<sup>9</sup> BAUMOL, W. J. et. BOWEN, W. G. : *Performing Arts. The Economic Dilemma*, « A Study of problems common to theater, opera, music and dance ». The Twentieth Century Fund, New York, 1966 ; W. J. BAUMOL, « Performing Arts. The permanent Crisis », *Business Horizons Review*, 1967. Ma présentation de la loi de Baumol se fonde essentiellement sur les publications de Maryvonne de Saint-Pulgent et François Abbé-Decarroux. (cf. bibliographie, p. 47)

<sup>10</sup> SAINT PULGENT, Maryvonne de : *Où va l'opéra aujourd'hui*, Communication faite à la séance du mercredi 17 juin 1992, Paris, Institut de France, Académie des Beaux-Arts, 1992, p. 7

<sup>11</sup> SAINT PULGENT, Maryvonne de : *Le syndrome de l'opéra*, Robert Laffont, Paris, 1991, p. 45.

<sup>12</sup> POMMERHNE, Werner W., FREY, Bruno S. : *La culture a-t-elle un prix ?*, Plon/Com mentaire, Paris, 1993, p. 68.

<sup>13</sup> ABBÉ-DECARROUX, François : *La demande de services culturels : une analyse économique*, Thèse de doctorat, Université de Genève, Faculté des Sciences Economiques et Sociales, Département d'économie politique, 1990, p. 44.

<sup>14</sup> PEDLER, Emmanuel : *Entendre l'opéra. Une sociologie du théâtre lyrique*, L'Harmattan, Paris, 2003, p. 88.

<sup>15</sup> ABBÉ-DECARROUX, *op. cit.*, p. 98.

<sup>16</sup> *Ibidem*, p. 99.

<sup>17</sup> PEDLER, *op. cit.*, p. 88.

<sup>18</sup> MOESCHLER, Olivier : *Publics de la culture à Lausanne : enquête sur la fréquentation des institutions culturelles*, Ville de Lausanne, Service des affaires culturelles, 2000, p. 21.

<sup>19</sup> PEDLER, *op. cit.*, p. 98.

<sup>20</sup> Voir POMMEREHNE, Werner W., FREY, Bruno S. : *La culture a-t-elle un prix ?*, Plon / Commentaire, Paris, 1993 à propos du festival de Salzbourg et des coûts comparés avec des théâtres allemands.

<sup>21</sup> Pour les résultats de cette démarche, cf. *infra*.

<sup>22</sup> RIVIÈRE, Auguste, JOUFFRAY, Alain : *Le théâtre du Capitole 1542-1977*, Toulouse, Privat, 1978, p. 21. Les informations relatives à l'histoire du Capitole sont toutes tirées de cet ouvrage.

<sup>23</sup> Magistrats municipaux au nombre de huit, choisis parmi les notables de la ville.

<sup>24</sup> Jacques Cellerier, auteur notamment du Théâtre de Dijon et du Théâtre des Variétés à Paris ; Gisors, probablement l'architecte de l'ancien hôtel de Courteilles ou de Rochechouart, actuellement ministère de l'Education nationale, et de la chapelle du Palais du Luxembourg à Paris.

<sup>25</sup> Ces interventions régulières sont liées au mode d'éclairage à la chandelle, bougie ou lampe à huile qui était à l'origine de dépôts de suif sur les murs, tentures et décorations. L'éclairage au gaz est installé en 1843, limitant ces inconvénients.

<sup>26</sup> *Op. cit.* p. 29.

<sup>27</sup> Des pompes, prises d'eau, réservoirs et portes de secours sont installés dès 1782. En 1817, la Police de la salle imposait au directeur diverses mesures : « Deux pompiers seront de garde pendant la nuit dans l'intérieur de la salle, Il y aura toujours auprès de chaque pompe un réservoir de douze hectolitres au moins rempli d'eau ; en outre le Directeur est tenue de veiller à ce que quatre pompes à main, huit seaux et huit perches avec éponges soient entretenues en bon état (...). Il ne pourra employer que du gaz ou du lycopodium [une mousse végétale s'enflammant facilement et utilisée au théâtre] pour simuler sur la scène les feux et les éclairs. [...] Il ne laissera introduire dans aucune partie de la salle ni chaufferettes, ni brasiers, autres que ceux dont le modèle est écrit dans son bail. [...] enfin, à la fin du spectacle, le concierge accompagné d'un chien de ronde visitera toutes les parties de la salle pour s'assurer que personne n'est resté caché et qu'il ne subsiste aucun indice qui puisse faire craindre un incendie. » (*Ibidem*, p. 41)

En 1889 le poste de surveillant général du Théâtre est créé ; il devait envoyer chaque semaine au maire un rapport manuscrit sur les spectacles donnés, le bon fonctionnement des lampes ou s'il y avait eu des risques d'incendie. En 1887, après l'incendie de l'Opéra Comique à Paris, les lampes à gaz sont remplacées par l'électricité, en 1904, c'est le chauffage au gaz qui est remplacé par un chauffage à vapeur à basse pression ; en 1911, 53 000 francs sont votés par la municipalité pour l'installation d'un rideau de fer. Trois ans plus tard, les escaliers de bois desservant les galeries sont remplacés par des escaliers métalliques, des galeries de sauvetage sont édifiées et une porte de dégagement percée sur une rue latérale.

<sup>28</sup> De toute la France, des télégrammes sont adressés au maire « affligé ». Un grand nombre d'entre eux émanaient d'architectes ou de compositeurs qui souscrivaient cinq ou dix francs pour la reconstruction ! Ces derniers n'oubliaient pas de mentionner en post-scriptum les titres d'opéra de leur composition restant à créer. (*op. cit.*)

<sup>29</sup> *Op. cit.* p. 46.

<sup>30</sup> Lors de l'inauguration en 1959, de nombreux spectateurs sont déçus par des choix esthétiques qui faisaient ressembler le Capitole, dans ses nouvelles couleurs à dominantes rouges, à une salle de cinéma.

<sup>31</sup> Voir plus loin p. 16, « la Halle aux Grains ».

<sup>32</sup> Ces chiffres sont tirés de la plaquette *Théâtre du Capitole : Saison 2003-2004 hors les murs*.

<sup>33</sup> Son activité à la direction de l'orchestre s'est terminée en 2003 et la saison 2003-2004 s'est effectuée sans chef titulaire.

<sup>34</sup> THÉÂTRE DU CAPITOLE, TOULOUSE : *Travaux de rénovation de la cage de scène*, document presse.

<sup>35</sup> A noter qu'une seconde billetterie est accessible à la Halle aux Grains.

<sup>36</sup> La réouverture des locaux administratifs n'est pas assurée à cette date.

<sup>37</sup> THÉÂTRE DU CAPITOLE, TOULOUSE : *Saison 2003-2004 hors les murs*, plaquette de présentation de la saison.

<sup>38</sup> Le Théâtre de la Ville, théâtre national de Toulouse, est une salle municipale de 900 places, construite en 1996-1998 dans l'hyper-centre. Il avait été question d'utiliser ce terrain pour y construire un nouvel opéra, mais ce projet avait finalement été abandonné au profit de la rénovation du Capitole. La décision d'y donner un opéra contemporain d'après Jean Genet aurait dû offrir une bonne perméabilité au public habitué de la salle. Mais les mélomanes et les amateurs de théâtre ne se sont pas additionnés pour emplir la salle, « la mayonnaise n'a pas vraiment pris ». Sur les 4 représentations du *Balcon*, seules deux ont été complètes selon Robert Gouazé, administrateur.

<sup>39</sup> L'Auditorium Saint-Pierre-des-Cuisines est une église, ancien prieuré de l'abbaye clunisienne de Moissac, passée ensuite aux Chartreux. Saisie comme bien national lors de la Révolution française, elle sera transformée en fonderie de canons, puis en entrepôt. Classée « monument historique » en 1977, elle devient propriété de la Ville de Toulouse en 1982. Le site a été fouillé et une crypte archéologique permet de découvrir les origines de cet édifice, aujourd'hui transformé en lieu d'accueil de spectacles de danse et des concerts classiques. D'une jauge de 400 places, elle est souvent utilisée par le Conservatoire national de région.

<sup>40</sup> Les commentaires sur la Halle aux Grains ont été formulés sur la base de mes observations et des renseignements qui m'ont été fournis par mes interlocuteurs toulousains.

<sup>41</sup> Propos d'Adriano Sinivia, cités dans *La Dépêche du Midi* du 23 décembre 2003.

<sup>42</sup> Voir à ce propos DONNAT, Olivier : « La question de la démocratisation dans la politique culturelle française », in *Modern & Contemporary France*, Volume 11 Number 1, February 2003, pp. 9-20, d'où est tirée la citation.

<sup>43</sup> Jules Massenet est né en 1842 à Montaud près de Saint-Etienne, qui l'a depuis adopté comme un des siens; il décède à Paris en 1912.

<sup>44</sup> Informations complétées grâce au site internet du lycée Jean-Monnet à Saint-Etienne, <http://www2.ac-lyon.fr/etab/lycees/lyc-42/jmonnet/index2.html>.

<sup>45</sup> La plupart des informations concernant l'Esplanade m'ont été fournies par son directeur technique, Gérard Poli ; des compléments proviennent des programmes de saison dès 1998.

<sup>46</sup> Disponible car entre deux missions à l'étranger, mon interlocuteur, Gérard Poli, a été appelé à ce moment pour concevoir un outil de production provisoire.

<sup>47</sup> Ce privilège sera étendu aux villes Toulouse et Bordeaux et ces entreprises confiées à d'autres entrepreneurs.

<sup>48</sup> Les informations concernant l'histoire de l'institution sont tirées de l'ouvrage suivant : BIBLIOTHÈQUE DE LA VILLE DE LYON : *Trois siècles d'opéra à Lyon : de l'Académie royale de musique à l'Opéra-nouveau*, catalogue de l'exposition du même nom, mai-septembre 1982.

<sup>49</sup> Pour la petite histoire, notons que l'une de ces fameuses muses s'était partiellement écroulée sur la place en 1895 : elles sont alors toutes descendues de leur socle et remplacées en 1912 par des copies en fonte.

<sup>50</sup> *Op. cit.*, p. 196, déclaration de Louis Erlo, vers 1976.

<sup>51</sup> Les informations qui me permettent de présenter cette période de l'activité de l'Opéra de Lyon m'ont été fournies par mes interlocuteurs, Geneviève Lièvre, archiviste, ainsi que François Postaire, directeur de l'Amphithéâtre, et Jean-Yves Barallon, directeur technique.

<sup>52</sup> Les opposants à ce choix, qui cassait les règles d'un concours d'architecture, ont ouvert une procédure de recours qui ira devant le Tribunal Administratif ; un accord sera finalement trouvé par de discrètes tractations.

<sup>53</sup> Signalons que la saison 2003-2004 du Théâtre des Célestins s'effectue également hors les murs en raison des travaux nécessaires au bâtiment construit en 1881 par l'architecte lyonnais Gaspard André, concepteur du Palais de Rumine à Lausanne. Je n'ai pas retenu les Célestins comme cas d'étude en raison de son orientation plus « théâtre » dont les contraintes techniques sont différentes.

<sup>54</sup> Son codirecteur Georges Lavaudant a eu alors l'opportunité de monter *L'Enlèvement au Sérail* pour l'Opéra de Lyon.

<sup>55</sup> Selon les termes utilisés par François Postaire lors de notre entretien.

<sup>56</sup> La documentation que j'ai pu recueillir ne me permet pas de détailler le programme des saisons. Je n'ai pas souhaité à tout prix combler ce manque: détailler les solutions adoptées pour une saison exceptionnelle est certes pertinent mais perd son sens sur la durée.

<sup>57</sup> Aujourd'hui, environ 420 personnes selon l'organigramme des permanents publié dans le programme de la saison 2004-2005.

<sup>58</sup> Les informations relatives à l'histoire du Grand Théâtre sont tirées des travaux de Pascale MATTHEWSON/SCHLAPFER (1988) et Thomas D. ZOELLS (1984) à propos du Grand-Théâtre. Voir bibliographie p. 47

<sup>59</sup> Architecte de l'ensemble d'immeubles de la rue Beauregard à Genève.

<sup>60</sup> Un ballet s'y était installé en 1830 puis, vers 1875, un orchestre de trente musiciens.

<sup>61</sup> Un premier projet de reconstruction partielle du Grand Théâtre est refusé en votation populaire en octobre 1953 avec 75 % d'opposition. C'est un second projet moins coûteux de Charles Schopfer de Genève et Marcelle Zavelani-Rossi de Milan sera réalisé. Le concours pour la décoration de la salle est remporté par Jacek Stryjenski.

<sup>62</sup> Selon Jacques Ayrault, directeur technique, 126 collaborateurs pour la technique, répartis moitié-moitié entre le plateau et les ateliers et 250 pour l'artistique et l'administration (direction, administration, chœur et ballet).

<sup>63</sup> Les informations sur la création de la salle du BFM proviennent de l'ouvrage de LESCAZE, Bernard, KHALIL Tahani S. : *Un opéra sur l'eau ou la révélation d'un lieu ; L'usine des Forces Motrices de la Coulouvrenière à Genève*, Ed. Suzanne Hurter, Genève, 2001 ainsi que des entretiens que j'ai eu avec MM. Jacques Ayrault, directeur technique du Grand Théâtre et Patrice Maltuy directeur d'Arfluvial, société exploitante du BFM.

<sup>64</sup> Théodore Turettini (Lucques 1845 – Genève 1916) obtient son diplôme d'ingénieur de l'Ecole d'ingénieurs de l'Académie de Lausanne en 1867 ; effectue un stage technique à Berlin chez Siemens et Halske, entreprend de nombreux voyages et noue des contacts notamment avec Edison. En 1869 devient directeur de la Société des Instruments de Physique (SIP). Cette industrie fabrique des compresseurs à haute pression et perforatrices à air comprimé utilisées pour le percement du Gothard, des moteurs à eau à basse pression installés en ville, des machines à froid à anhydride de soufre pour l'industrie et plus tard, des compteurs d'électricité.

<sup>65</sup> Signalons que les destins de cet édifice et du Grand Théâtre sont très tôt liés. En 1883, Théodore Turettini fonde la Société d'Appareillage Electrique, dont le principal client est le Grand Théâtre qui utilise 2450 lampes et quatre projecteurs à arc voltaïque, destinés à des effets sur scène. L'un des premiers essais d'éclairage électrique à Genève avait été réalisé pour éclairer le chantier du Grand Théâtre en 1877-1879 grâce à un générateur installé à côté et alimenté justement par un moteur hydraulique...

<sup>66</sup> La réfection de la machinerie de scène est pour l'essentiel financée par la Ville de Genève ; le changement des fauteuils et la réparation des ponts d'orchestre ont été assurés par la Fondation Hans Wilsdorf.

<sup>67</sup> Il s'agit du bureau des architectes Michel Buri et Serge Candolfi, choisi par Ph. Joye et « coaché » par l'architecte cantonal Emmanuel Cattani, ancien associé de Jean Nouvel et par là au fait des expériences de l'Opéra de Lyon.

<sup>68</sup> Les locaux occupés actuellement par la société exploitante du BFM, ont été construits après la première saison.

<sup>69</sup> En raison de la jauge plus petite, les opéras sont donnés pendant 10 représentations au lieu de 7.

<sup>70</sup> Un grand nombre d'informations sur le public m'ont été fournies par Mmes Doïna Rusillon, chargée des publics et du développement commercial et Maud Labarre, responsable billetterie.

<sup>71</sup> Il faut noter que le système d'abonnement a été totalement repensé il y a quelques années ce qui a bousculé les habitudes que j'évoque.

<sup>72</sup> La solution a consisté à attribuer un rang sur deux à la première, le choix ayant été fait par tirage au sort. Signalons que le travail de placement a dû être entièrement fait pour les deux spectacles qui se donnaient au Victoria Hall, salle dont l'acoustique est bonne mais dont environ 25% des places sont sans visibilité.

<sup>73</sup> Le Grand Théâtre reviendra en 2006 pour une nouvelle saison hors les murs en raison de la réfection des ponts de scène.

<sup>74</sup> Ces éléments d'information m'ont été fournis par M. Jean-François Brégy, secrétaire général, au cours d'un entretien téléphonique.

<sup>75</sup> Lors de sa période de fermeture, l'Opéra de Paris avait planifié très à l'avance la location du Théâtre des Champs-Élysées pour ses spectacles.

<sup>76</sup> Le Théâtre de l'Odéon a, semble-t-il, investi d'anciens ateliers pour une période de deux ans.

<sup>77</sup> Je cite ici l'un de mes interlocuteurs, il s'agissait dans son établissement « d'éviter la vie de Bohème de Lyon et de ne pas vivre cet Enfer ! »

<sup>78</sup> Voir à ce sujet : TODD, Andrew, LECAT, Jean-Guy : *The Open Circle : Peter Brook's Theatre Environments*, Faber and Faber, London, 2003





## Bibliographie

ABBÉ-DECARROUX, François : *La demande de services culturels : une analyse économique*, Thèse de doctorat, Université de Genève, Faculté des Sciences Economiques et Sociales, Département d'économie politique, 1990.

BIBLIOTHÈQUE DE LA VILLE DE LYON : *Trois siècles d'opéra à Lyon : de l'Académie royale de musique à l'Opéra-nouveau*, catalogue de l'exposition du même nom, mai-septembre 1982.

CHOLLET, Jean, FREYDEFONT, Marcel : *Théâtres en ville, théâtres en vie : Conversations sur la mise en jeu des théâtres à l'italienne*, actes du colloque européen organisé les 25 et 26 juin 1998 par l'Association des théâtres à l'italienne à l'Odéon-Théâtre de l'Europe, Paris, L'Harmattan, 2000.

CUNHA, Antonio, GHELEW, Alexandre (coll.) : *Culture et économie à Lausanne : Essai d'évaluation de l'impact économique des principales institutions culturelles*, Ville de Lausanne, Office d'études socio-économiques et statistiques, septembre 1989.

DONNAT, Olivier : « La question de la démocratisation dans la politique culturelle française », in *Modern & Contemporary France*, Volume 11 Number1, February 2003, pp. 9-20.

DOUBLET, Gérard : « Opéra : nouveau public, nouvelles pratiques », in DONNAT, Olivier, TOLILA, Paul (dir.) : *Le(s) public(s) de la culture : Politiques publiques et équipements culturels*, Presses de sciences Po, Paris, 2003, vol. II, pp. 215-234.

FOUCHER, Michel (dir.) : *Les ouvertures de l'opéra : Une nouvelle géographie culturelle ?*, Presses universitaires de Lyon, 1996.

FREY, Pierre : *L'Opéra de Lausanne, étude historique*, Archives de la construction moderne - EPFL, 2003.

GHRISTI, Christophe: *Théâtre du Capitole, Toulouse*, Imprimerie Ménard, Toulouse, 2000.

LAMANTIA, Frédéric : *L'opéra dans l'espace français – étude géographique*, thèse de doctorat, Université Lumière – Lyon 2, mars 2003.

LESCAZE, Bernard, KHALIL Tahani S. : *Un opéra sur l'eau ou la révélation d'un lieu ; L'usine des Forces Motrices de la Coulouvrenière à Genève*, Ed. Suzanne Hurter, Genève, 2001.

MATTHEWSON/SCHLAPFER, Pascale : *La politique culturelle genevoise : exemple du Grand- Théâtre*, mémoire de sociologie, Université de Genève, Faculté des sciences économiques et sociales, 1988.

MENGER, Pierre-Michel : « L'opéra bien public ? à propos de l'Opéra-Bastille », in *Esprit*, mars-avril 1989.

MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION : « Les pratiques culturelles de français ; évolution 1989-1997 », in *Développement culturel*, Bulletin du Département des études et de la prospective, Paris, N° 124, juin 1998.

MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION : « Les dépenses culturelles des collectivités territoriales », in *Développement culturel*, Bulletin du Département des études et de la prospective, Paris, hors série, octobre 2000.

MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION : « Transmettre une passion culturelle », in *Développement culturel*, Bulletin du Département des études et de la prospective, Paris, n° 143, février 2004.

MOESCHLER, Olivier : *Publics de la culture à Lausanne : enquête sur la fréquentation des institutions culturelles*, Ville de Lausanne, Service des affaires culturelles, 2000

ORREY, Leslie : *Histoire de l'opéra*, édition revue par Rodney MILNES, Thames & Hudson, 1991.

PEDLER, Emmanuel : *Entendre l'opéra : Une sociologie du théâtre lyrique*, L'Harmattan, Paris, 2003.

PEDLER, Emmanuel, DJAKOUANE, Aurélien : « Carrières de spectateurs au théâtre public et à l'opéra. Les modalités des transmissions culturelles en questions : des prescriptions incantatoires aux prescriptions opératoires », in DONNAT, Olivier, TOLILA, Paul (dir.) : *Le(s) public(s) de la culture : Politiques publiques et équipements culturels*, Presses de sciences Po, Paris, 2003, vol. II, pp. 203-214.

PEYTREGNET, Aldona : *L'impact économique des institutions culturelles . Analyse des institutions culturelles : Théâtre de Vidy, Opéra de Lausanne, Béjart Ballet Lausanne, Orchestre de Chambre de Lausanne*, étude réalisée à la demande du Service des affaires culturelles de la Ville de Lausanne, 1997.

POMMERHNE, Werner W., FREY, Bruno S. : *La culture a-t-elle un prix ?*, Plon / Commentaire, Paris, 1993.

RIVIÈRE, Auguste, JOUFFRAY, Alain : *Le théâtre du Capitole 1542-1977*, Toulouse, Privat, 1978.

ROUSSEL, Françoise. « L'observatoire des publics à l'opéra national de Paris. Caractéristiques de la programmation et évolution des profils », in DONNAT, Olivier, TOLILA, Paul (dir.) : *Le(s) public(s) de la culture : Politiques publiques et équipements culturels*, Presses de sciences Po, Paris, 2003, vol. II, pp. 235-240.

SAINT-CYR, Sylvie : « Les jeunes publics à l'opéra. L'influence des actions menées en direction des jeunes sur l'institution lyrique et ses publics », in *supra*, vol. II, pp. 241-247.

SAINT PULGENT, Maryvonne de : *Le syndrome de l'opéra*, Robert Laffont, Paris, 1991.

SAINT PULGENT, Maryvonne de : *Où va l'opéra aujourd'hui ?*, Communication faite à la séance du mercredi 17 juin 1992, Paris, Institut de France, Académie des Beaux-Arts, 1992.

STAGNARO, François : *Quels publics pour l'opéra ? une réflexion illustrée par un stage à l'Opéra national de Lyon*, DESS Action artistique, politiques culturelles et muséologie, Université de Bourgogne, 1998-1999.

TODD, Andrew, LECAT, Jean-Guy : *The Open Circle : Peter Brook's Theatre Environments*, Faber and Faber, London, 2003.

VACHETTE, Aurore : *Opéra de Lausanne : de la ville à la scène*, travail de diplôme d'architecture, ENAC-EPFL, 2004.

ZOELLS, Thomas D. : *Analyse stratégique du Grand Théâtre de Genève*, Mémoire de licence en sciences commerciales et industrielles (mention « gestion d'entreprises »), Université de Genève, Faculté des sciences économiques et sociales, 1984.

1995 2001 l'ère Auphan, Grand Théâtre de Genève, 2001.

*L'opéra à Lausanne*, Service de la culture, Lausanne, s.d.

*Opéra de Lausanne : Rénovation de l'Opéra et de sa Cage de Scène, Rapport de l'étude préalable et présentation du projet*, Ville de Lausanne, 15 février 2002 (études réalisées par « Pont Volant », bureau d'ingénierie scénique).

« Politique culturelle de la Ville de Lausanne, réponse à la motion de M. Michel Margot concernant la politique culturelle de la Ville de Lausanne », rapport-préavis N° 161, in *Bulletin du Conseil Communal Lausanne*, 1989/2, pp. 410-459.

« Politique culturelle de la Ville de Lausanne, réponse à la motion de M. Michel Margot concernant la politique culturelle de la Ville de Lausanne », Rapport et discussion, in *Bulletin du Conseil Communal Lausanne*, 1989/2, pp. 459-494.

#### **Sites internet des institutions étudiées ou citées :**

Théâtre du Capitole, Toulouse : <http://www.theatre-du-capitole.org>

Orchestre national du Capitole de Toulouse : <http://www.onct.mairie-toulouse.fr/presentation.htm>

Opéra de Lausanne : <http://www.opera-lausanne.ch>

Grand-Théâtre, Genève : <http://www.geneveopera.ch/>

L'Esplanade Opéra Théâtre, Saint-Étienne : [http://www.mairie-st-etienne.fr/culture/culture\\_accueil.html](http://www.mairie-st-etienne.fr/culture/culture_accueil.html), puis choisir l'Esplanade

Opéra de Lyon : <http://www.magazine.fr/clients/opera/web/index.php>

BFM – Salle Théodore Turettini : <http://www.bfm.ch/index1.html>



## Remerciements

J'adresse mes plus vifs remerciements à toutes celles et tous ceux qui m'ont aidé, à divers titres, pour la réalisation de mon mémoire et plus particulièrement aux personnes que j'ai rencontrées.

### ***A l'Opéra de Lausanne :***

Bruno Boyer, directeur technique

### ***Au Théâtre du Capitole de Toulouse :***

Nicolas Joël, directeur artistique

Robert Gouazé, administrateur

Claude Macquet, directeur technique

Jean-Louis Dhers

Jean-Paul Laffont, relations publiques

### ***A l'Opéra de Lyon :***

François Postaire, directeur de l'Amphithéâtre

Jean-Yves Barallon, directeur technique

Geneviève Lièvre, responsable des archives

### ***Au Théâtre de l'Esplanade de Saint-Etienne :***

Gérard Poli, directeur technique

### ***Au Grand Théâtre de Genève :***

Jacques Ayrault, directeur technique

Doïna Rusillon, chargée des publics et du développement commercial

Maud Labarre, responsable billetterie

### ***Au Bâtiment des Forces Motrices :***

Patrice Malguy, directeur Arfluvial

### ***Au Théâtre du Châtelet :***

Jean-François Brégy, secrétaire général

Merci également à Andrew Todd pour ses informations et ses visites à Londres et à Jean-Daniel Chavan, pour les scans des images aux Acn

## Iconographie

GHRISTI : Théâtre du Capitole, Patrick Riou, couverture; Opéra de Lausanne, p. 3 ; GHRISTI : Patrice Nin STC, p. 13 (haut) ; Théâtre du Capitole, p. 17, 19 ; L'Esplanade Opéra théâtre de Saint-Etienne, pp. 20, 22 ; *Trois siècles d'opéra à Lyon*, p. 24 ; Opéra de Lyon, pp. 25, 26 ; LESCAZE & KHALIL : Carole Parodi, p. 28 ; LESCAZE & KHALIL, p. 31 ; LESCAZE & KHALIL : Robert Barradi, pp. 32, 33 ; Centre d'iconographie genevoise, p.30 (gauche) ; Arfluvial: p. 30 (droite) ; sans mention, Martine Jaquet.

## Table des matières

<b>Préface</b>	<b>I</b>
<b>1. Introduction</b>	<b>1</b>
1.1 Contexte lausannois	1
1.1.1 L'Opéra de Lausanne : à propos des lieux de son histoire	1
1.1.2 Obsolescence de l'équipement	3
1.2 Portes closes ou hors les murs ?	4
<b>2 « L'opéra, ça coûte cher » : une approche économique</b>	<b>5</b>
2.1 L'opéra pour qui ?	7
<b>3. Méthode de travail</b>	<b>8</b>
3.1 Le choix des cas étudiés	9
<b>4. Etudes de cas</b>	<b>9</b>
4.1 Toulouse : le théâtre du Capitole	9
4.1.1 Repères historiques	9
4.1.2 Organisation du Théâtre du Capitole	12
4.1.3 2003-2004 : une saison hors les murs	12
4.1.3.1 Communiquer la saison	13
4.1.3.2 La saison lyrique	14
4.1.3.3 Le ballet du Capitole	15
4.1.3.4 Jeune public	15
4.1.4 La Halle aux Grains	16
4.1.4.1 Capitole <i>versus</i> Halle aux Grains	17
4.2 Saint-Etienne : l'Esplanade	18
4.2.1 Organisation de l'Esplanade	19

4.2.2 Le théâtre Ephémère	20
4.2.1 Bilan	22
4.3 L'Opéra de Lyon	22
4.3.1 Histoire	22
4.3.2 De l'Opéra-Nouveau à l'opéra de Jean Nouvel	24
4.3.3 Les saisons hors les murs	25
4.3.3.1 Bilan de l'équipe technique	26
4.3.3.2 Incidences sur le public	27
4.4 Le Grand-Théâtre de Genève	27
4.4.1 Eléments historiques	27
4.4.2 Organisation du Grand Théâtre	28
4.4.3 Le Bâtiment des Forces Motrices	28
4.4.3.1 L'usine des Forces Motrices	29
4.4.4 De l'idée à l'usage	29
4.4.5 La saison hors les murs	31
4.4.6 Le public du Grand Théâtre découvre le BFM	32
4.4.7 Le BFM après la saison hors les murs	33
4.5 Un théâtre qui ferme : le Châtelet	34
<b>5. Conclusions</b>	<b>35</b>
5.1 Retombées internes d'une saison hors les murs	36
5.2 De nouveaux publics en d'autres lieux ?	37
5.3 Réussir la transition	38
<b>Notes</b>	<b>41</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>47</b>
<b>Remerciements</b>	<b>51</b>
<b>Iconographie</b>	<b>52</b>
<b>Table des matières</b>	<b>53</b>

